

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Sveučilišni diplomski studij Poslovne ekonomije – smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

**TRENDOVI I PERSPEKTIVE RAZVOJA MALOPRODAJE
PEKARSKIH PROIZVODA U GRADU ZAGREBU**

Diplomski rad

Ivan Marklushaj

Zagreb, rujan, 2019.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Sveučilišni diplomski studij Poslovne ekonomije – smjer Trgovina i međunarodno poslovanje

**TRENDOVI I PERSPEKTIVE RAZVOJA MALOPRODAJE
PEKARSKIH PROIZVODA U GRADU ZAGREBU**

**TRENDS AND PERSPECTIVES FOR DEVELOPMENT OF
BAKERY RETAIL IN THE CITY OF ZAGREB**

Diplomski rad

Ime i prezime studenta, JMBAG: Ivan Marklushaj, 0058196819

Mentor: Doc. dr.sc. Kristina Petljak

Zagreb, rujan, 2019.

IVAN MARKLUSHAJ
Ime i prezime studenta/ice

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je DIPLOMSKI RAD
(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, 16. 9. 2019.

I. Marklushaj
(potpis)

SAŽETAK

Pekarska maloprodaja može se podijeliti na obrte i mala poduzeća, velike lance pekarnica, pekarnice u sklopu supermarketa i hipermarketa, te specijalizirane pekarnice. Na području Grada Zagreba u pekarskoj djelatnosti posluje više od 300 pekarnica, a pekarski proizvodi mogu se kupiti i u više od 1500 prodavaonica maloprodajnih lanaca. Cilj rada je uvesti i argumentirati podjelu pekarskih maloprodajnih oblika, odrediti obilježja i budući razvoj maloprodajnih formata s obzirom na trendove, inovacije, nove tehnologije, te preferencije i potrebe kupaca. Ovaj segment maloprodaje iznimno je fleksibilan, brzo odgovara na promjene i usklađuje se sa zahtjevima potrošača. U sklopu rada provedeno je istraživanje na uzorku maloprodajnih oblika pekarnica u Gradu Zagrebu, a ispitanici su osobe koje su ključne u proizvodnji ili maloprodaji u svojim poduzećima. S obzirom da maloprodaja u pekarstvu do sada nije dolazila u fokus akademskog proučavanja, svrha ovog rada je da posluži kao uvodno istraživanje o maloprodaji pekarskih proizvoda.

Ključne riječi: kruh, pekarski proizvodi, maloprodaja pekarskih proizvoda, trendovi u pekarstvu, formati pekarnica

SUMMARY

Bakery retail can be divided into small enterprises and crafts, large bakery chains, in-store bakeries and specialized bakeries. There are more than 300 bakeries in the City of Zagreb, but bakery products can also be purchased in more than 1500 retail stores. The aim of this paper is to introduce and argue the classification of bakery retail forms, to determine their characteristics and future development according to trends, innovations, new technologies and customer preferences. This segment of retail is very flexible and responsive to changes, and it rapidly adjusts to consumer demands. As part of this paper, a survey was conducted on a sample of retail bakeries in the City of Zagreb, and the respondents were persons who are key in production or retail in their enterprises. Since bakery retailing has not been the focus of academic study so far, the purpose of this paper is to serve as an introductory research on bakery retailing.

Key words: *bread, baked goods, trends in bakery, bakeries, bakery retail formats*

Sadržaj

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja	2
1.3. Sadržaj i struktura rada	2
2. POJMOVNO ODREĐENJE I OBILJEŽJA PEKARSKE MALOPRODAJE	3
2.1. Definiranje maloprodaje i maloprodajnih oblika u trgovini prehranom	3
2.2. Definiranje pekarske djelatnosti	4
2.3. Pravni oblici organiziranja pekarske djelatnosti u Republici Hrvatskoj	5
2.4. Struktura tržišta	6
2.4.1. Veličina tržišta	6
2.4.2. Domaća proizvodnja i uvoz pekarskih proizvoda	8
2.4.3. Konkurencija na pekarskom tržištu	9
2.4.4. Preferencije potrošača	10
3. MALOPRODAJNI OBLICI PEKARNICA NA HRVATSKOM TRŽIŠTU	12
3.1. Pokretači promjena u pekarskoj maloprodaji	12
3.2. Opća obilježja pekarske prodavaonice	13
3.2.1. Unutarnje uređenje pekarnice	13
3.2.2. Uloga prodajnog osoblja	15
3.3. Prijedlog podjele pekarskih prodavaonica s obzirom na maloprodajni oblik	16
3.3.1. Cilj i kriteriji podjele	16
3.3.2. Male pekarnice	17
3.3.3. Lanci pekarnica	18
3.3.4. Pekarnice u sklopu trgovačkih lanaca	20
3.3.5. Specijalizirane pekarnice	22

4. SUVREMENI TRENDOSI U PEKARSTVU	25
4.1. Proizvodi bez aditiva.....	25
4.1.1. Aditivi u pekarstvu.....	25
4.1.2. Tehnologija proizvodnje bez aditiva.....	26
4.2. Majstorsko pekarstvo	28
4.2.1. Začeci majstorskog pekarstva	28
4.2.2. Obilježja majstorskog pekarstva	29
4.2.3. Kiselo tijesto u pekarstvu.....	29
4.2.4. Promocija preko društvenih mreža	30
4.3. Bezglutenska prehrana	32
4.3.1. Gluten u pekarskim proizvodima.....	32
4.3.2. Tržište bezglutenskih proizvoda	32
4.3.3. Kritike bezglutenske prehrane	33
4.4. Superhrana i funkcionalni sastojci	34
4.4.1. Definiranje superhrane i funkcionalne hrane	34
4.4.2. Superhrana i funkcionalni proizvodi u pekarstvu	35
4.6. Beskontaktno plaćanje	37
4.6.1. Definiranje beskontaktnog plaćanja.....	37
4.6.2. Bezgotovinsko plaćanje	37
4.6.3. Beskontaktno gotovinsko plaćanje	38
4.7. Digitalni marketing	38
4.7.1. Vrste digitalnog marketinga.....	38
4.7.2. Internetsko oglašavanje.....	39
4.7.3. Upravljanje društvenim mrežama	39

5. ISTRAŽIVANJE ZASTUPLJENOSTI SUVREMENIH TRENDOVA U PEKARNICAMA U GRADU ZAGREBU	41
5.1. Metodologija istraživanja.....	41
5.2. Uzorak istraživanja	42
5.3. Rezultati istraživanja.....	42
5.3.1. Sociodemografske karakteristike ispitanika i podaci o njihovom poduzeću	42
5.3.2. Rezultati istraživanja o stavovima ispitanika o suvremenim trendovima.....	45
5.3.3. Rezultati završnog dijela istraživanja	52
5.3.4. Završna razmatranja.....	53
5.4. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja	54
6. ZAKLJUČAK	56
POPIS LITERATURE	58
POPIS TABLICA.....	62
POPIS SLIKA	62
POPIS GRAFIKONA.....	62
PRILOG: INSTRUMENT ISTRAŽIVANJA	63
ŽIVOTOPIS STUDENTA.....	67

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Kruh i pekarski proizvodi čine značajan dio prehrambene košarice u Hrvatskoj. Do prije dvadeset godina, kruh se najčešće prodavao u malim pekarnicama u kojima se i proizvodio, ili u prodavaonicama prehranom koje su opskrbljivali lokalni pekari ili veće industrijske pekare. Dolaskom velikih stranih trgovačkih lanaca počeli su se prodavati pekarski proizvodi koji se dopremaju zamrznuti i potom peku u pojedinoj prodavaonici. Takva praksa se danas provodi i u prodavaonicama velikih pekarskih lanaca koji su lideri na pekarskom tržištu. Oni su proširenjem asortimana doveli do transformacije pekarske ponude koja se prenijela i na manje proizvođače. Zadnjih godina dolazi do pojave specijaliziranih pekarnica kao odgovor na masovnu proizvodnju, veliki uvoz i nisku kvalitetu većine pekarskih proizvoda.

Danas se pekarska maloprodaja može podijeliti na obrte i mala poduzeća (pekarnice s proizvodnjom i prodajom na istom mjestu), velike lance pekarnica, pekarnice u sklopu supermarketa i hipermarketa, te specijalizirane pekarnice. Na području Grada Zagreba u pekarskoj djelatnosti trenutno posluje 218 poduzeća (RGFI, 2019) i 100 aktivnih obrta (PORTOR, 2019) u proizvodnji i maloprodaji kruha i pekarskih proizvoda.

Zbog izrazite fragmentiranosti i zasićenosti tržišta maloprodaje pekarskih proizvoda, javlja se potreba za uvođenjem podjele maloprodajnih oblika koja se razlikuje od standardne podjele maloprodajnih oblika u trgovini. Cilj rada je uvesti, obrazložiti i argumentirati podjelu pekarskih maloprodajnih oblika, odrediti sadašnja obilježja i budući razvoj maloprodajnih formata s obzirom na trendove, inovacije, nove tehnologije, te preferencije i potrebe kupaca. Tema rada je relevantna zbog važnosti pekarske industrije u Republici Hrvatskoj (relativno visoka potrošnja pekarskih proizvoda po stanovniku u Hrvatskoj, visok stupanj razvijenosti pekarskog tržišta), te zbog inovacijskog potencijala koji maloprodaja u pekarstvu pokazuje i ispunjava u zadnja dva desetljeća. Ovaj segment maloprodaje iznimno je fleksibilan i brzo odgovara na promjene i usklađuje se sa zahtjevima potrošača. U sklopu rada provedeno je primarno istraživanje na uzorku maloprodajnih oblika pekarnica u Gradu Zagrebu, a ispitanici su osobe koje su ključne za razvoj novih proizvoda u svojim poduzećima. S obzirom da maloprodaja u pekarstvu do sada nije ulazila u fokus akademskog proučavanja, svrha ovog rada je da posluži kao inicijalno istraživanje

o maloprodaji pekarskih proizvoda, te da ponudi uvid u različite maloprodajne oblike s obzirom na realno stanje, uvažavajući obilježja i posebnosti domaćeg tržišta i suvremenih svjetskih trendova.

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Pri izradi rada korišteni su sekundarni i primarni izvori podataka. Osnovni sekundarni izvori podataka uključuju inozemnu i domaću literaturu: knjige, znanstvene i stručne časopise, baze podataka i relevantne internetske članke. Primarni izvori podataka uključuju istraživanje koje je provedeno metodom anketnog upitnika koji je ispunilo 6 profesionalaca iz pekarske industrije, osoba koje su ključne u svojim poduzećima u razvoju novih proizvoda i praćenju i udovoljavanju zahtjeva tržišta. Dio podataka prikupljen je obilaskom i promatranjem prodavaonica.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Diplomski rad sastoji se od 6 poglavlja. U uvodnom dijelu predstavljeni su predmet i cilj rada, izvori i metode prikupljanja podataka, te sadržaj i struktura rada. Drugo poglavlje nosi naziv Pojmovno određenje i obilježja pekarske maloprodaje. U njemu se definiraju pojmovi maloprodaje i maloprodajnih oblika u trgovini prehranom, definira se pojam pekarske djelatnosti, obrazlažu se pravni oblici organiziranja pekarske djelatnosti u Republici Hrvatskoj, te se analizira struktura tržišta maloprodaje pekarskih proizvoda u Gradu Zagrebu. U trećem poglavlju, nakon obrazlaganja osnovnih pokretača promjena u pekarskoj maloprodaji i opisivanja osnovnih obilježja prodavaonice pekarskih proizvoda, uvodi se podjela prodavaonica pekarskih proizvoda s obzirom na maloprodajni oblik. Ovaj dio trećeg poglavlja predstavlja jedan od važnijih dijelova rada jer uvodi podjelu pekarnica koja se koristi u instrumentu primarnog istraživanja u petom poglavlju rada. U četvrtom poglavlju predstavljeni su suvremeni trendovi u pekarstvu koji su relevantni za hrvatsko tržište. Peto poglavlje rada predstavlja primarno istraživanje zastupljenosti suvremenih trendova u pekarnicama u Gradu Zagrebu. Predstavljeni su metodologija, uzorak i rezultati istraživanja, te ograničenja i preporuke za buduća istraživanja. U posljednjem dijelu rada donose se zaključci primarnog i sekundarnog istraživanja. Na kraju rada nalazi se popis literature, tablica, slika, grafikona, priložen je instrument primarnog istraživanja, te životopis studenta.

2. POJMOVNO ODREĐENJE I OBILJEŽJA PEKARSKE MALOPRODAJE

2.1. Definiranje maloprodaje i maloprodajnih oblika u trgovini prehranom

Trgovina na malo obuhvaća sve transakcije u kojima kupac namjerava potrošiti proizvod kroz osobnu, obiteljsku i kućansku upotrebu (*Segetlija, 1999*). Maloprodaja je kao pojam podređena trgovini na malo te uključuje prodaju dobara ili usluga konačnom potrošaču. Maloprodajni oblici mogu se razvrstati s obzirom na to obavlja li se prodaja u prodavaonici ili izvan prodavaonice.

Prodavaonica je poslovna jedinica za neposrednu prodaju krajnjim potrošačima u posebno uređenom prostoru, prilagođenom obujmu i zahtjevima proizvoda koji su predmet prodaje. Dijeli se na prostor za opremu, robu, kupce i prodavače te skladišni, administrativni i prostor za održavanje osobne higijene (*Dibb et al., 2005*). Prodavaonice se razvrstavaju prema više kriterija: lokacija, asortiman roba i usluga, način posluživanja potrošača, način formiranja cijena, veličina, tip maloprodajnog objekta, složenost unutarnje organizacije, organizacijski i korporacijski oblik kojem pripadaju, djelatnosti u čijem su sustavu.

Najvažnija podjela je prema vrsti robe koju prodavaonica prodaje pa postoji podjela na specijalizirane prodavaonice i prodavaonice mješovitom robom. S obzirom na obilježja robe dijele se na prodavaonice prehrambenom robom i prodavaonice neprehrambenom robom. U Hrvatskoj su prodavaonice podijeljene na (*Pravilnik o klasifikaciji prodavaonica i drugih oblika trgovine na malo, 2009*):

- prodavaonice pretežno prehrambenih i neprehrambenih proizvoda
- nespecijalizirane prodavaonice pretežno hranom, pićem i duhanskim proizvodima
- prodavaonice pretežno neprehrambenih proizvoda
- ostali oblici prodaje

Prodavaonice pretežno prehrambenim i neprehrambenim proizvodima dijele se na specijalizirane prodavaonice prehrambenim proizvodima i tvorničke prodavaonice prehrambenim proizvodima. Prodavaonice pekarskih proizvoda se u ovoj podjeli mogu smjestiti među specijalizirane ili tvorničke prodavaonice prehrambenom robom.

2.2. Definiranje pekarske djelatnosti

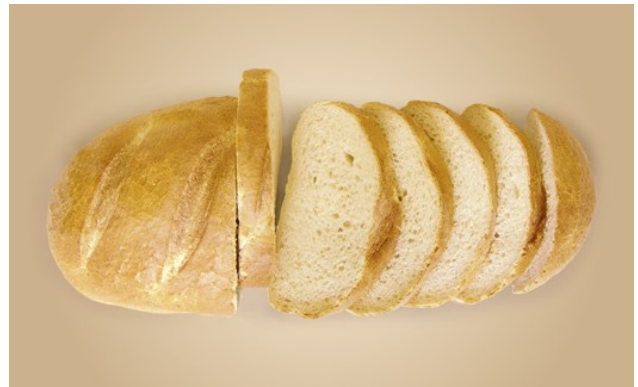
Pekarska djelatnost obuhvaća proizvodnju i prodaju pekarskih proizvoda. Pekarski proizvodi se razvrstavaju u kruh, peciva i ostale pekarske proizvode. Proizvode se odgovarajućim tehnološkim postupkom od mlinskih proizvoda, uz dodatak drugih sastojaka kao što su voda, pekarski kvasac ili druge tvari za fermentaciju, sol te ostali sastojci. S obzirom na glavnu sirovinu, kruh se razvrstava na pšenični, raženi, kukuruzni, pirov i miješani kruh, te posebne vrste kruha (*Pravilnik o žitaricama i proizvodima od žitarica*, 2005). Za pripremu osnovnih vrsta kruha i peciva koriste se različiti tipovi pšeničnog brašna (za bijeli kruh i pecivo tip 550, za polubijeli tip 850, za crni tip 1100-1650), pšenična prekrupa (za graham kruh i pecivo), raženo brašno, tip 750, 950 i 1250 (za svijetli i tamni raženi kruh), te mješavine različitih tipova pšeničnog, raženog i drugih vrsta brašna (kukuruzno, pirovo, ječmeno).

Slika 1. Fermentacija tijesta u masi nakon zamjesa



Izvor: www.accademia-pizzaioli.it (2019)

Slika 2. Bijeli kruh



Izvor: cak-mlinovi.hr (2019)

Priprema tijesta sastoji se od miješanja navedenih sastojaka u miješalicama. Potom se tijesto ostavlja da fermentira u masi. Postupak se odvija pri temperaturi od 28 do 30 °C. Fermentacija može trajati do 45 do 90 minuta, što ovisi o sorti i tipu brašna te načinu pripreme. Tijesto se zatim oblikuje u pojedinačne dijelove različitih oblika i mase te ponovno podvrgava fermentaciji. Peče se na temperaturama od 210 do 280 °C, ovisno o vrsti kruha i peciva. Vrijeme pečenja ovisi o kvaliteti brašna, veličini proizvoda i načinu pripreme, a traje 8 do 20 minuta za peciva, te 25 do 50 minuta za različite vrste kruha (*Enciklopedija.hr*, 2019). U ostale pekarske proizvode ubrajaju

se: nadjeveno pecivo, burek, pogačice, krafne i sl. proizvodi, pereci, krušne mrvice. Svaki od tih proizvoda priprema se prema posebnoj recepturi i tehnološkom postupku.

2.3. Pravni oblici organiziranja pekarske djelatnosti u Republici Hrvatskoj

Pekarska djelatnost se prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti razvrstava u područje prerađivačke industrije, skupina NKD 10.7 Proizvodnja pekarskih i brašнено-konditorskih proizvoda, odnosno razred NKD 10.71. Proizvodnja kruha; proizvodnja svježih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (*NKD, 2007*). Pekarsku djelatnost u Republici Hrvatskoj mogu obavljati fizičke i pravne osobe. Fizičke osobe pekarsku djelatnost mogu obavljati u obliku obrtničke djelatnosti. Uvjet za obavljanje obrtničke djelatnosti je srednja stručna sprema u trogodišnjem trajanju za zanimanje pekar.

Pravne osobe obavljaju pekarsku djelatnost u sljedećim pravnim oblicima organiziranja (*RGFI, 2019*):

- dioničko društvo,
- društvo s ograničenom odgovornošću,
- jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću.

Među deset po prihodu najvećih poslovnih subjekata u pekarskoj djelatnosti su četiri dionička društva, pet društava s ograničenom odgovornošću i jedan proizvodno trgovačko ugostiteljsko uslužni obrt (*RGFI, 2019*).

Kod obavljanja pekarske djelatnosti od posebnog značenja su odredbe koje proizlaze iz sljedećih propisa (*Vranar, 2016*):

- Zakon o posebnim uvjetima za stavljanje brašna na tržište
- Pravilnik o proizvodnji brašna i pekarskih proizvoda,
- Zakon o hrani,
- Pravilnik o žitaricama, mlinskim i pekarskim proizvodima, tjestenini, tijestu i proizvodima od tijesta,
- Pravilnik o označavanju, reklamiranju i prezentiranju hrane,
- Zakon o trgovini,

- Pravilnik o minimalnim tehničkim i drugim uvjetima koji se odnose na prodajne objekte, opremu i sredstva u prodajnim objektima i uvjetima za prodaju robe izvan prodavaonice,
- Pravilnik o klasifikaciji prodavaonica i drugih oblika trgovine na malo,
- Odluka o dopuštenoj visini kala, rastepa, kvara i loma na proizvodima u trgovini,
- Odluka o dopuštenoj visini kala, rastepa, kvara i loma na žitaricama i proizvodima od žitarica i brašna,
- Zakon o mjeriteljstvu,
- Zakon o zaštiti potrošača,
- Zakon o informiranju potrošača o hrani,
- Zakon o sanitarnoj inspekciji.

Sukladno sa Nacionalnom klasifikacijom djelatnosti, svaki poslovni subjekt koji proizvodi i prodaje pekarske proizvode mora biti registriran za obavljanje djelatnosti 10.71. Proizvodnja kruha; proizvodnja svježih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača. U slučaju da se obavlja prodaja ostale trgovačke robe, poput jogurta, mlijeka i sl., poslovni subjekt se treba doregistrirati za djelatnost trgovine na malo. U Gradu Zagrebu mogu se naći primjeri pekarnica registriranih za djelatnost trgovine na malo s doregistracijom za djelatnost proizvodnje kruha, što predstavlja problem pri istraživanju strukture tržišta.

2.4. Struktura tržišta

Tržište je mjesto susreta ponude i potražnje. Analiza strukture tržišta obuhvaća razmatranje kvantitativnih i kvalitativnih podataka sa strane ponude i sa strane potražnje. Ukupnu ponudu u maloprodaji čine svi maloprodajni oblici sa svim proizvodima, a potražnju svi potrošači na tržištu. U ovom poglavlju predstavljeni su podaci o veličini i fragmentiranosti tržišta, te o preferencijama potrošača.

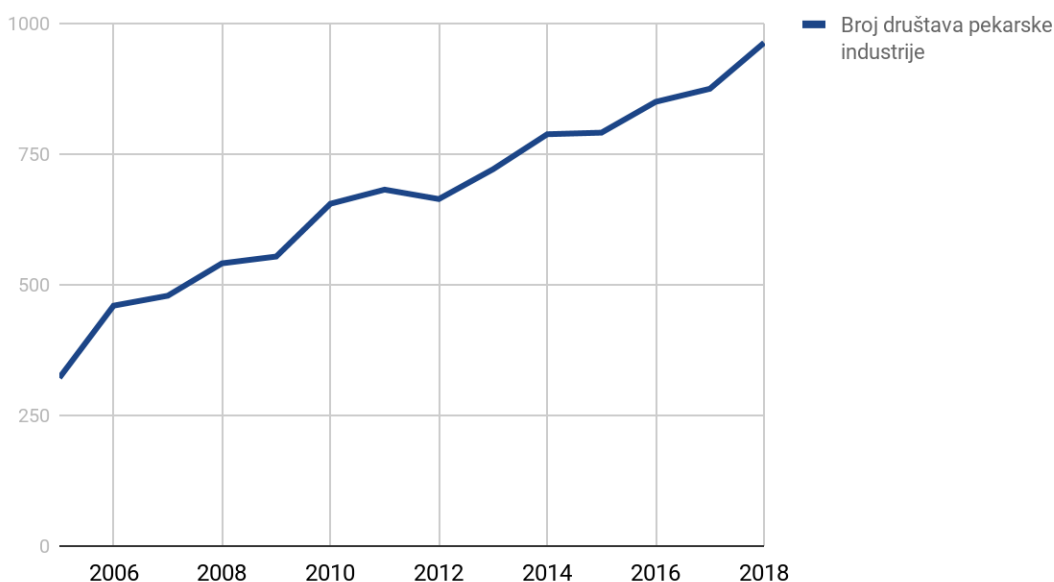
2.4.1. Veličina tržišta

Tržište u maloprodaji pekarskih proizvoda čine pekarska poduzeća, obrtnici i maloprodajni lanci na strani ponude, te krajnji potrošači na strani potražnje. Veličinu tržišta određuju: broj poslovnih

subjekata u pekarskoj djelatnosti, ukupni prihodi poduzeća, ukupna količina proizvedenih i uvezenih proizvoda, broj stanovnika, potrošnja kruha po stanovniku.

Opskrba ponude dolazi iz domaće proizvodnje i iz uvoza. U Hrvatskoj je u 2018. godini poslovalo 963 poduzeća u djelatnosti proizvodnje kruha i pekarskih proizvoda, a trenutno je registrirano i oko 2000 obrta, od kojih je 806 aktivno kroz cijelu godinu (Portal Obrtnog registra RH, 2019). Pekarski proizvodi dostupni su i u svim maloprodajnim lancima. Broj poduzeća u pekarskoj djelatnosti narastao je s 322 u 2015. godini, na 963 u 2018. (*Grafikon 1*).

Grafikon 1. Porast broja društava pekarske industrije (2005-2018)



Izvor: izrada autora prema podacima s RGFI, 2019

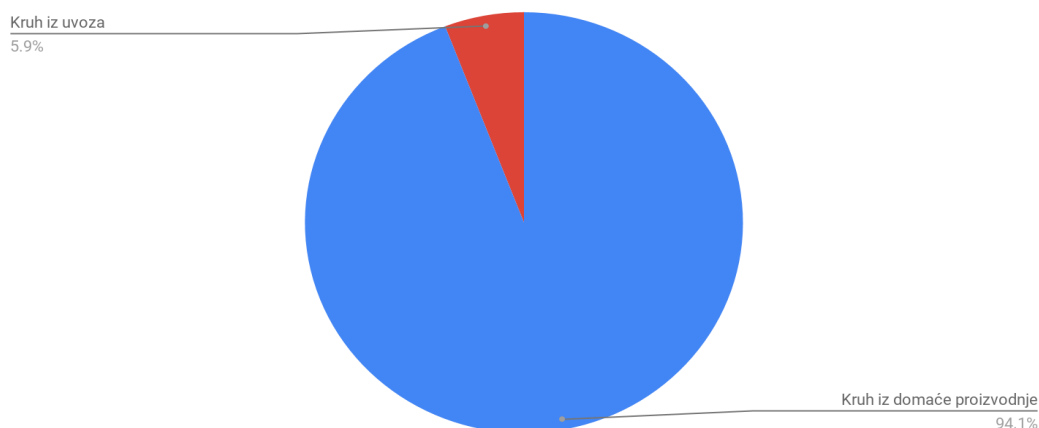
U 2017. godini je prihod poduzeća (obuhvaćeno je 875 trgovačkih društava) porastao u odnosu na 2016. s 4,19 milijardi na 4,53 milijarde kuna, što je rast od 8,2%. Prema potrošnji kruha po stanovniku sa 62 kilograma godišnje stanovnici Hrvatske su na 7. mjestu među europskim zemljama. Na prvom mjestu su Turci s 150 kg godišnje, a ispred Hrvata su još i Rumunji, Česi, Slovenci, Nijemci i Grci. Prosječan Hrvat godišnje pojede 62 kilograma kruha, a uz to potroši i oko 2,5 kilograma kolača, 20 kilograma tjestenine i 20 kilograma brašna (*Jatrgovac.com, 2018*). Prema procjeni Eurostata, Hrvatska u 2019. ima 4.076.200 stanovnika, što je pad od 5% u odnosu

na broj stanovnika iz popisa stanovništva 2011. Iz ovih podataka može se zaključiti da je tržište u blagom, ali kontinuiranom porastu unatoč nepovoljnim demografskim prilikama.

2.4.2. Domaća proizvodnja i uvoz pekarskih proizvoda

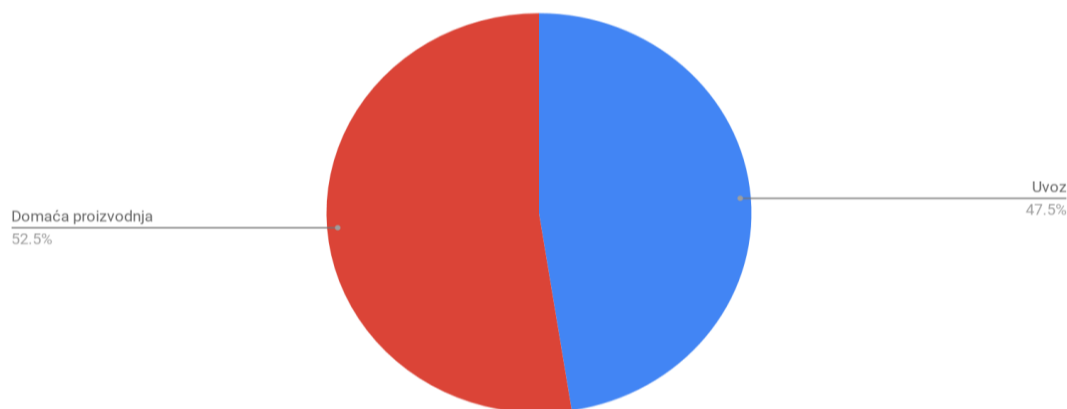
Proizvodnja kruha porasla je od 2010. do 2017. za 12%, što naizgled predstavlja mali porast, ali uzimajući u obzir nepovoljne demografske trendove, takav porast je značajan. Domaća proizvodnja kruha zadnjih godina se kreće oko 150 tisuća tona, a uvoz iznosi oko 10 tisuća tona. Ukupan uvoz pekarskih proizvoda iznosi 63 tisuće tona, a ukupna proizvodnja 212 tisuća tona.

Grafikon 2. Odnos količine proizvedenog i uvezenog kruha (2017)



Izvor: izrada autora prema podacima s portala Jatrgovac.com (2018)

Grafikon 3. Odnos količine proizvedenih i uvezenih ostalih pekarskih proizvoda (2017)



izvor: izrada autora prema podacima s portala Jatrgovac.com (2018)

Iz grafova 2 i 3 se vidi da se veliki udio kruha i dalje proizvodi u Hrvatskoj (94%), dok se ostali pekarski proizvodi (kolači i slastice, pice, pite, palačinke, keksi) uvoze u velikom postotku (47,5%).

2.4.3. Konkurencija na pekarskom tržištu

Tržište proizvodnje i uvoza pekarskih proizvoda je fragmentirano, s brojnim tržišnim natjecateljima od kojih niti jedan ne ostvaruje udjel veći od 14 %. Prema dostupnim podacima, najznačajniji tržišni udjel u 2017. godini ostvario je Mlinar d.d. s 13,6%, a slijede PAN-PEK s 5,3%, Zagrebačke pekarnice Klara s 4%, te Dubravica i Bobis sa po 3%. Najvećih 10 poduzeća po prihodima zauzimaju 41,6% ukupnog tržišta (*RGFI, 2019*).

Vodeći pekarski maloprodajni lanac je Mlinar d.d. s ukupnim prihodom od 615 milijuna kuna u 2017. godini, te 656 milijuna u 2018. godini. Mlinar ima više od 230 prodajnih lokacija od kojih je 71 u Gradu Zagrebu. Mlinar je prepoznatljiv brand na domaćem tržištu, a zadnjih godina vrši ekspanziju na vanjska tržišta. Zapošljavali su 1512 radnika u 2018. godini (*Transparentno.hr, 2019*).

PAN-PEK d.o.o. je druga najveća pekarska kompanija s 240 milijuna kuna prihoda u 2017., te 258 milijuna kuna u 2018. PAN-PEK ima 48 prodavaonica od kojih je 37 u Zagrebu. Zapošljavaju 626 radnika, te planiraju širenje maloprodajne mreže nakon preuzimanja od strane poljskog investicijskog fonda (*Jatrgovac.com, 2018*).

Zagrebačke pekarnice Klara d.d. je treća najveća pekarska kompanija sa 185 milijuna kuna prihoda u 2017., te 195 milijuna kuna u 2018. Prosječno su zapošljavali 644 radnika. Posluju u 13 prodavaonica u Zagrebu, 2 kioska, te 2 *premium* prodavaonice u Zagrebu i Velikoj Gorici. 2018. godine su krenuli s promicanjem novog branda *Klara Premium Line*, specijaliziranih prodavaonica *premium* pekarskih i zdravih proizvoda. Poseban naglasak je na zdrave proizvode kroz brand *Klara Green Line*, te na moderan dizajn prodavaonice (*Klara.hr, 2019*).

Posebnim naglaskom na dizajn prodavaonice ističe se i četvrta najveća pekarska kompanija Dubravica d.o.o., lanac pekarnica koji je 2013. godine bio na 15. mjestu po prihodu. Danas Dubravica ima 34 prodavaonice od kojih je 31 u Zagrebu. U 2018. su prosječno imali 451

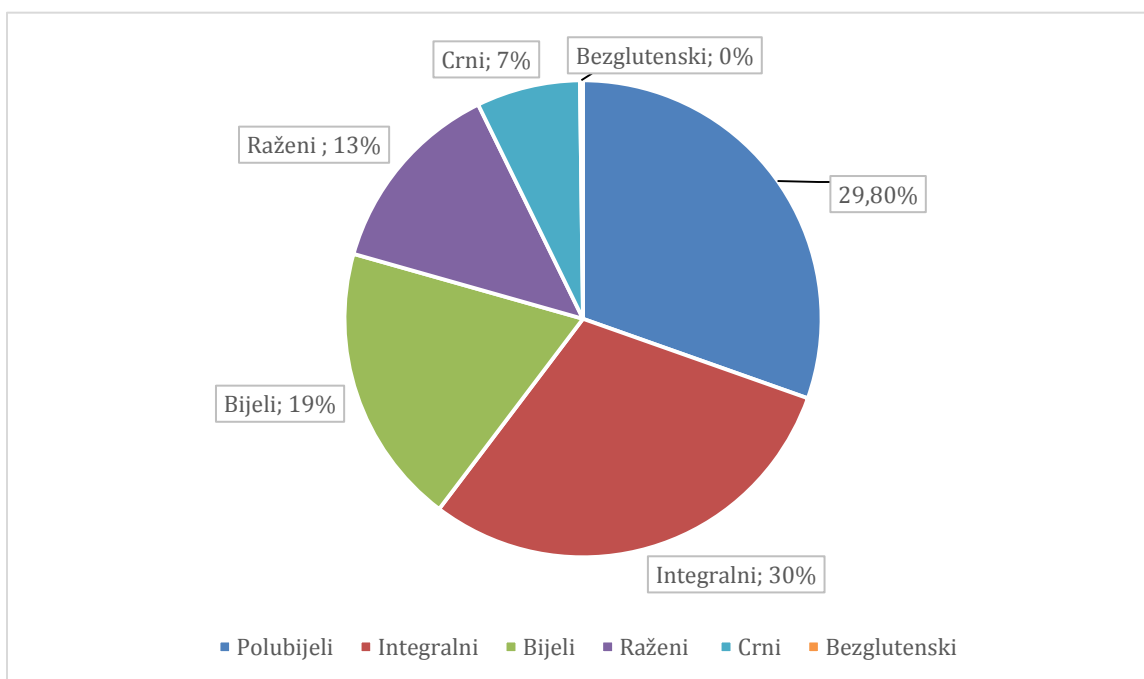
zaposlenog. Prihodi su im narasli sa 139 milijuna 2017. na 145 milijuna kuna 2018. (*RGFI, 2019*).

Četiri najveće pekarske kompanije u Hrvatskoj imaju ukupno više od 150 prodavaonica u Zagrebu, stoga su relevantne za ovaj rad. Međusobno si konkuriraju izborom lokacija, cijenama, promotivnim aktivnostima i kvalitetom proizvoda. Osim konkurencije unutar sektora, ekspanzija maloprodajnih trgovačkih lanaca omogućava sve širu dostupnost pekarskih proizvoda krajnjim kupcima, kao i tržišno natjecanje između samih proizvođača, budući da zbog zadovoljavanja sve većih potreba potiču razvoj industrijske proizvodnje pekarskih proizvoda.

2.4.4. Preferencije potrošača

Danas su pekarski proizvodi široko dostupni u više maloprodajnih formata: u pekarnicama, u prodavaonicama pekarskih lanaca, te u svim maloprodajnim trgovačkim lancima. U svijetu su sve popularniji i oblici prodaje izvan prodavaonice (*Renko i Stipčević, 2007*), a u Hrvatskoj se pekarski proizvodi prodaju i na kioscima, štandovima i benzinskim postajama. Stanovnici Hrvatske su razmjerno veliki potrošači pekarskih proizvoda, a s potrošnjom kruha od 62 kg po stanovniku godišnje nalaze se na sedmom mjestu u Europi (*Jatrgovac.com, 2018*). Po podacima iz 2018., njih 93,2% konzumira pekarske proizvode. 73,5% potrošača proizvode kupuje u pekarnici, dok ih 26,5% kupuje u supermarketu. Kada je riječ o učestalosti konzumacije, ukupno 67% konzumenata kruh jede svakodnevno, dok 20,9% njih to čini nekoliko puta tjedno. Manji postotak sudionika konzumira kruh samo u posebnim prigodama (11,3%), a kruh uopće ne konzumira 0,9% ispitanih.

Grafikon 4. Preferencije kupaca pri kupnji kruha



izvor: izrada autora prema podacima s portala Jatrgovac.com (2018)

Konzumenti kruha najčešće kupuju polubijeli kruh (29,8%) i integralni kruh tj. kruh sa sjemenkama (29,3%). Nešto rjeđe kupuju bijeli kruh (18,7%), raženi (13,1%) i crni (6,9%) kruh, dok svega 0,2% ispitanika kupuje bezglutenski kruh (*Jatrgovac.com, 2018*). U istraživanju Gfk agencije za istraživanje tržišta iz 2010. integralni kruh je konzumiralo 19% ispitanika, a bijeli više od 50%. U 8 godina je došlo do porasta potrošnje integralnog kruha za 54% i pada potrošnje bijelog kruha za 62%.

Kruh je namirnica koju Hrvati tradicionalno konzumiraju, a zbog niske cijene dostupan je svima. Stoga treba očekivati daljnji rast potrošnje kruha uz mogućnost promjene preferencija prema zdravijim vrstama kruha.

3. MALOPRODAJNI OBLICI PEKARNICA NA HRVATSKOM TRŽIŠTU

3.1. Pokretači promjena u pekarskoj maloprodaji

U suvremenom tržišnom okruženju promjene su ključne za rast, razvoj i opstanak pekarskih poduzeća. Pokretače promjena predstavljaju čimbenici koji utječu na uvođenje i provođenje promjena. Oni se mogu podijeliti na unutarnje i vanjske. U pekarskoj industriji u osnovne unutarnje pokretače promjena mogu se uključiti odluke menadžmenta, inovacije, obrazovanje i stručnost zaposlenika, razvoj proizvodnih procesa i uvođenje novih tehnologija. U vanjske pokretače promjena spadaju zakonski propisi, konkurencija i suvremeni trendovi.

U pekarskoj industriji promjene u proizvodnji nužno dovode i do promjena u maloprodaji. Primjerice, razvoj smrznutih proizvoda doveo je do uvođenja konvekcijskih peći u prodavaonice u kojima prodavači peku te proizvode (*Rossel i Gomez, 2007*). U tom slučaju došlo je proširenja uloge prodavaonice i prodavača, a rezultat su povećanje dostupnosti svježih pečenih proizvoda, manji otpis proizvoda, manji troškovi proizvodnje (automatizacija, ekonomija obujma) i veći profit. Primjer vanjskog pokretača promjena je uvođenje Pravilnika o ograničenju unosa soli putem pekarskih proizvoda. U ovom slučaju je zakonodavac odredio maksimalnu količinu soli u pekarskim proizvodima te time izvršio direktan utjecaj na tehnologiju proizvodnje, a indirektno i na maloprodaju. Ova tema je obrađena u četvrtom poglavlju.

Ipak, najveći pokretač promjena je tržište, odnosno konkurencija i potrošači. U maloprodaju pekarskih proizvoda odavno su se uključili maloprodajni lanci, a zadnjih godina može se primijetiti povećan fokus na taj segment. U Hrvatskoj veliki lanci poput Konzuma, Spara, Kauflanda, Plodina i dr. unutar svojih supermarketa i hipermarketa imaju pekarnicu s proizvodima koji se peku u prodavaonici i/ili dopremaju od proizvođača pekarskih proizvoda. Proizvode poslužuje osoblje ili se kupci sami poslužuju. Trgovački lanac Lidl nudi isključivo samoposlužnu prodaju proizvoda koji se peku u prodavaonici više puta dnevno (*Lidl.hr, 2019*), a lanac Lonia ima u svom vlasništvu dva pekarska pogona kojima opskrbljuje svoje prodavaonice (*Lonia.hr, 2019*).

Zaključak je da, unatoč različitim modelima, maloprodajni lanci ulažu značajne resurse u segment maloprodaje pekarskih proizvoda. Vodeći pekarski lanci unaprijedili su izgled svojih prodavaonica, dizajn je estetski poboljšan i funkcionalan, a asortiman se više bazira na *snack* proizvodima i slasticama, a manje na kruhu. To je dovelo do promjena u malim poduzećima i obrtima koji i dalje zauzimaju značajan dio pekarskog tržišta, ali su u međuvremenu transformirali ponudu, proširili asortiman, poboljšali kvalitetu proizvoda i izgled prodavaonice da bi se održali na tržištu.

3.2. Opća obilježja pekarske prodavaonice

3.2.1. Unutarnje uređenje pekarnice

Prodavaonica pekarskih proizvoda ili pekarnica je mjesto na kojem se ostvaruje kontakt između kupca i robe koja se nudi na prodaju. U pravilu pekarski proizvodi nisu dostupni za samoposluživanje nego se nalaze iza pulta, a kupce poslužuje prodavač. Važno obilježje pekarnice je unutarnje uređenje s naglaskom na ambijent, funkcionalnost i estetiku. Ciljevi unutarnjeg uređenja pekarnice su unapređenje prodajnih procesa, stvaranje ugodnog ambijenta i pozicioniranje marke proizvoda.

Kvalitetnom organizacijom i dizajnom prodavaonice mogu se značajno unaprijediti prodajni procesi. Svaka pekarnica bi trebala imati logičan raspored proizvoda, kvalitetnu vizualnu komunikaciju i dovoljan broj blagajni i prodavača. Logičan raspored proizvoda intuitivno vodi kupca do željenog proizvoda (*Geber, 2018*). U pravilu su proizvodi u pekarnicama smješteni u staklenim vitrinama koje se nalaze između kupca i prodavača, te na policama iza prodavača. Grupe proizvoda su odijeljene po nekoliko kriterija:

- veličina - kruh veće mase odijeljen je od manjih peciva i ostalih pekarskih proizvoda
- okus - slatki i slani pekarski proizvodi se u pravilu nalaze u različitim, odvojenim vitrinama
- temperatura posluživanja - u pekarnici se prodaju topli proizvodi, proizvodi na sobnoj temperaturi, te hladni proizvodi

- kvaliteta i cijena - skuplji i kvalitetniji proizvodi nalaze se na višim policama i na frekventnijim pozicijama
- pakiranje - nepretpakirani proizvodi ne smiju biti u doticaju s kupcima prije kupnje

Kruh je najprodavaniji proizvod u pekarnicama. U pravilu se nalazi na drvenim ili metalnim policama iza prodavača. Uobičajeno je da se jeftinije vrste kruha nalaze na nižim, a skuplje i kvalitetnije vrste na višim policama. U većini pekarnica su bijeli i polubijeli kruh na nižim policama, a na višim specijalne vrste poput raženog, integralnog, pirovog, heljedinog itd.

U ostale pekarske proizvode spadaju peciva, krafne, proizvodi od lisnatog i vučenog tijesta, *pizze*, sendviči, kolači, keksi. Slani proizvodi trebaju biti strogo odijeljeni od slatkih proizvoda, u odvojenim vitrinama. U suprotnom može doći do miješanja okusa tijekom doticaja proizvoda, a kupcima se krivim razmještajem mogu poslati krivi signali. Topli proizvodi poput pizze i bureka najčešće se nalaze u grijanim vitrinama, te trebaju biti odvojeni od hladnih i neutralnih. Hladni proizvodi uključuju sendviče, salate, kolače i torte, a čuvaju se u zatvorenim hlađenim vitrinama. Neutralni proizvodi prodaju se na sobnoj temperaturi, a uključuju razna peciva, štrudle, krafne, kroasane itd.

U pekarnicama je većina proizvoda nepretpakirana te se iz higijenskih razloga obavezno moraju nalaziti u vitrini ili iza pulta na policama, dalje od doticaja kupaca. Pretpakirani proizvodi mogu se nalaziti u policama dostupnim kupcu za samoposluživanje. Danas većina pekarnica kao nadogradnju ponude nudi i trgovačku robu poput jogurta, mlijeka, sokova i kave. Ti proizvodi su smješteni u posebnom hladnjaku, osim kave koju u pravilu priprema prodavač iza pulta.

Važan čimbenik u vizualnoj komunikaciji čini označavanje proizvoda. Po zakonu, svi proizvodi moraju biti jasno i vidljivo označeni deklaracijom na kojoj su navedeni naziv, težina i cijena proizvoda, te sastojci od kojih je proizvod izrađen (*HOK - Vodič za označavanje nepretpakirane hrane, 2016*) Sastojci koji spadaju u alergene moraju biti označeni podebljanim slovima. Nazivi proizvoda su standardizirani i uređeni pravilnikom, ali unatoč tome u prodaji se mogu naći proizvodi raznih naziva (lovački kruh, šestinski kruh, kifla, kajzerica itd.). Kvalitetno i precizno označavanje proizvoda dovodi do ubrzanja prodajnog procesa i manjeg pritiska na prodavače.

Broj blagajni se u pravilu određuje na temelju veličine prodavaonice, a veličina prodavaonice se određuje na temelju očekivanog broja kupaca. Ipak, broj blagajni trebao bi biti dovoljan da zadovolji potrebe za prodajom u najfrekventnijim razdobljima, tj. u periodima vršne potražnje. Logično, za svaku blagajnu je potreban barem jedan prodavač, a u praksi se može primijetiti da je u frekventnijim prodavaonicama prodavača dvostruko više nego blagajni.

U zadnje vrijeme primjetan je naglasak na estetiku u pekarnicama. Kao elementi dizajna interijera koriste se grubo obrađeno drvo, neravna stara opeka, crne ploče za pisanje, dekorativna keramika, topla rasvjeta. Cilj je stvaranje tople, domaće atmosfere, u kojoj kupac ima osjećaj da kupuje svježe i domaće proizvode (*Geber, 2018*). Ambijentu u pekarnici doprinosi i uvođenje peći u prodavaonicu. Industrijalizacijom pekarstva i uvođenjem smrznutih proizvoda sve se više proizvoda peče u prodavaonicama. Stoga pekarski lanci u pravilu manje proizvode peku u prodavaonicama, što zbog razvoja ugodnih mirisa dodatno privlači kupce u pekarnicu. Kombinacija ugodne i funkcionalne estetike, logičnog razmještaja proizvoda, ambijenta, kvalitetnog i preciznog označavanja proizvoda, dovoljnog broja osoblja i blagajni, čini uspješan unutarjni dizajn pekarnice.

3.2.2. Uloga prodajnog osoblja

Ključni čimbenik svake pekarnice je njeno osoblje, tj. prodavači. Oni ostvaruju prvi kontakt s kupcima, informiraju ih o proizvodima te ih poslužuju. Kupac preko prodavača stječe prvi dojam o poduzeću u kojem kupuje stoga je vrlo važno da prodavač posjeduje određene osobine i sposobnosti. Dobrog prodavača čini kombinacija mogućnosti kvalitetne interakcije s kupcima i sposobnost obavljanja radnih zadataka. Uspješan prodavač ima sposobnost tečne i učinkovite verbalne i neverbalne komunikacije. Kroz verbalnu komunikaciju prodavač informira kupca o proizvodima i cijenama, preporuča proizvode i prilagođava se zahtjevima pojedinoga kupca. Usmenim komuniciranjem prodavač može riješiti potencijalne probleme, a ljubaznošću i kratkim razgovorom učiniti da se kupac osjeća dobrodošao. Prodavači trebaju biti dobro informirani o proizvodima koje prodaju. U prodaji je vrlo važna i neverbalna komunikacija: uspravno držanje, pokreti rukama, izrazi lica, kontakt očima s kupcem, uredan izgled (odjeća, frizura, brada itd.).

U pekarnici prodavač obavlja više raznovrsnih radnih zadataka za koje su potrebne određene sposobnosti i znanja. U pravilu, radni zadaci prodavača u pekarnici uključuju (*Crawford, 2013*):

- komunikacija s kupcima
- postavljanje proizvoda na police i vitrine
- postavljanje oznaka proizvoda na prikladno mjesto
- dohvaćanje i posluživanje proizvoda kupcima
- izdavanje računa i naplata
- održavanje radnog mjesta urednim i čistim
- pečenje smrznutih i polugotovih proizvoda u prodavaonici

Dobrog prodavača čini ljubaznost i strpljivost u komunikaciji, opća fizička izdržljivost i okretnost, spretnost s rukama, sposobnost obavljanja jednostavnih matematičkih operacija, normalan vid i sluh. Prodavači moraju biti zdravi i psihički stabilni, te redovito pohađati liječničke i sanitarne preglede. Kod prodavača su vrlo bitne osobine angažiranost i natjecateljski duh. Kombinacija svih navedenih osobina i sposobnosti čini dobrog prodavača u pekarnici.

3.3. Prijedlog podjele pekarskih prodavaonica s obzirom na maloprodajni oblik

3.3.1. Cilj i kriteriji podjele

Pekarski proizvodi mogu se kupiti u pekarnicama i u gotovo svim prodavaonicama mješovite robe, od prodavaonice u susjedstvu do hipermarketa. Stoga bi svako istraživanje povezano s pekarstvom trebalo uključivati i trgovačke lance. Cilj ove podjele je ravnopravno uključiti trgovačke lance u diskurs maloprodaje pekarskih proizvoda, zajedno s tradicionalnim pekarskim obrtima i malim poduzećima, specijaliziranim pekarnicama i velikim lancima pekarnica.

Podjela je prilagođena hrvatskom tržištu, iako je primjenjiva i na stranim tržištima. Zajedničko svim maloprodajnim oblicima u ovoj podjeli je da u ponudi imaju pekarske proizvode, a kriteriji podjele nisu samo veličina i asortiman, nego i doživljajno iskustvo kupca. Iz tog razloga su tradicionalne male pekarnice u podjeli odvojene od specijaliziranih pekarnica iako su i jedne i

druge teoretski specijalizirane prodavaonice. Zato su i lanci pekarnica odvojeni od trgovačkih lanaca iako imaju sličan asortiman. Dakle, primarni i ključni kriterij podjele je doživljajno iskustvo kupaca, a sekundarni kriteriji su veličina poduzeća i asortiman.

3.3.2. Male pekarnice

Male pekarnice u širem smislu spadaju u specijalizirane prodavaonice prehrambenom robom, a u užem smislu su to prodavaonice kruha, svježih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača. S obzirom na pravni oblik organizacije, male pekarnice mogu biti obrti ili mala poduzeća (d.o.o. ili j.d.o.o.). Mogu imati do 50 zaposlenih. Povijesno, širenje malih pekarnica u Hrvatskoj traje još od 90-ih godina, a usporeno je u zadnjih 10 godina zbog povećanja konkurencije i industrijalizacije pekarstva.

Većina malih pekarnica ima svoju pekaru, odnosno pogon za proizvodnju na istoj lokaciji. To je njihova konkurentska prednost jer kupci posebno cijene svježinu proizvoda, a dodatno povjerenje stvara činjenica da se proizvodnja odvija u neposrednoj blizini. Dodatna prednost je što su pekarnice uvijek u blizini i dostupne za brzu uslugu. Kupci u malim pekarnicama tradicionalno kupuju kruh i peciva, sendviče, pizze, bureke i ostale proizvode. To su proizvodi s relativno niskim cijenama te se smatra da pekarnice bolje posluju što je kupovna moć kupaca slabija. Dokaz tome je da su proizvodnja i uvoz pekarskih proizvoda rasli i u vrijeme recesije početkom desetljeća.

Jedna od glavnih slabosti malih pekarnica je niska kvaliteta proizvoda. Najprodavaniji proizvodi, bijeli i polubijeli kruh se smatraju nutritivno siromašnim, a zbog krivog odabira procesa proizvodnje i pretjeranog korištenja aditiva često su loše kvalitete. Iako asortiman u nekim pekarnicama izgleda raznovrsno, većinom se radi o proizvodima od bijelog brašna s različitim punjenjima. Vrlo su rijetke promjene u asortimanu, a to je vjerojatno uzrok nedostatnog strateškog promišljanja, obrazovanja i usavršavanja. U teoriji bi male pekarnice trebale biti najfleksibilniji oblik pekarnica na tržištu, ali u praksi se uočava suprotno. Konkurentski oblici maloprodaje pokazuju mnogo veću fleksibilnost iako se radi o mnogo većim i kompleksnijim sustavima.

Prilike za razvoj malih pekarnica nalaze se u obrazovanju i usavršavanju, poboljšanju kvalitete i promjeni asortimana, te postepenim približavanjem području specijaliziranih delikatesnih pekarnica. U doba uznapredovale industrijalizacije pekarstva, potrošači počinju dodatno cijeniti zanatsku, majstorsku proizvodnju. Povećanjem kupovne moći smanjit će se potreba za jeftinim i nekvalitetnim proizvodima, a povećati potražnja za zdravim, kvalitetnim i ukusnim proizvodima veće vrijednosti. Potreba za jeftinim proizvodima moći će se zadovoljiti u maloprodajnim lancima, a veliki broj malih pekarnica će imati poteškoća s opstankom na tržištu ukoliko se ne prilagode novim trendovima. U zapadnoeuropskim zemljama već je dugo primjetan ovaj trend, male pekarnice su zapravo specijalizirane delikatesne pekarnice, a jeftini kruh kupuje se u supermarketima. Male pekarnice s jeftinim proizvodima su posebnost hrvatskog tržišta (i tržišta zemalja bivše Jugoslavije) i godinama pokazuju otpornost prema rastućoj konkurenciji, ali validno je pitanje koliko dugo će u ovakvom obliku moći opstati.

3.3.3. Lanci pekarnica

U lance pekarnica spada svaki poslovni subjekt koji ima dva ili više prodajna objekta s centraliziranom proizvodnjom i upravom. Lanci pekarnica spadaju u najveća pekarska poduzeća u Hrvatskoj. Četiri najveća lanca pekarnica imaju svoja sjedišta i ukupno više od 150 pekarnica u Zagrebu. Lanci pekarnica pravno mogu biti organizirani kao dionička društva, društva s ograničenom odgovornošću i obrti. Npr. najveći pekarski lanac Mlinar je dioničko društvo, drugi najveći PAN-PEK je društvo s ograničenom odgovornošću, a deveti najveći lanac je splitski Babić koji je registriran kao obrt (*RGFI, 2019*).

Lanci pekarnica postali su uspješni s napretkom pekarske industrije. Industrijalizacija je omogućila stvaranje velikog broja standardiziranih kvalitetnih proizvoda. Proizvodnja smrznutih proizvoda omogućila je smanjenje troškova povećanjem obujma proizvodnje, ali i smanjenje otpisa proizvoda jer se smrznuti proizvodi peku po potrebi.

U ovom desetljeću lanci pekarnica dosegli su veliku popularnost te spadaju među uspješnije hrvatske kompanije. Moguće je definirati tri osnovna razloga za uspješnost pekarskih lanaca:

- odabir najboljih gradskih lokacija
- unapređenje prodajnog koncepta

- povoljan odnos cijene i kvalitete

Odabirom frekventnih i gusto naseljenih lokacija, pekarski lanci pokušavaju biti uvijek u blizini za zadovoljavanje potrebe brze kupovine. Najčešće se nalaze u blizini tramvajskih stanica ili na atraktivnim lokacijama u pješačkim zonama. Tako stvaraju dojam sveprisutnosti što pomaže u jačanju branda, a istovremeno su dostupni svakome kupcu u vrlo kratkom vremenu. Odabir lokacije utječe i na asortiman, stoga u većini pekarskih lanaca najveći prostor zauzimaju proizvodi za brzu konzumaciju, tzv. *snack* proizvodi. Asortiman se razlikuje od asortimana malih pekarnica na način da je u vitrinama mnogo veći broj proizvoda koji su manje veličine i raznovrsniji. Proizvodi su uredno posloženi u skladu s prodajnim konceptom pojedinog lanca. Pekarski lanci su manje prisutni u isključivo stambenim naseljima.

Slika 3. Interijer pekarnice Dubravica



Izvor: [tripadvisor.co.uk](https://www.tripadvisor.co.uk) (2019)

Drugi razlog uspjeha je unapređenje prodajnog koncepta. U prodajni koncept prodavaonice svakako spada i odabir lokacije, ali koncept se može unaprijediti i na već postojećim lokacijama.

Dizajn prodavaonice, promjena asortimana i komunikacija s kupcima važni su faktori prodajnog koncepta. Prodajni prostori vodećih lanaca su standardizirani i kvalitetno dizajnirani. Pozitivan primjer je Dubravica čije su prodavaonice dekorirane starom opekrom i grubo obrađenim drvom, stvarajući dojam tradicionalne pekare s krušnom peći. Asortiman se mijenja na način da se povećava udio zdravih obroka, sendviča punih povrća, razne salate u posudama, a tradicionalna brza hrana se unapređuje novim kombinacijama okusa. Proširuju se prostori za konzumaciju proizvoda. Koriste se novi kanali komunikacije poput mobilne aplikacije na kojoj se kupci mogu informirati o svim proizvodima i saznati koji su proizvodi na akciji. Omogućena je i naplata preko mobilne aplikacije. Mlinar također ima standardiziran i prepoznatljiv dizajn svojih pekarnica, te je uspješan brand koji je krenuo u internacionalizaciju. Unatoč velikim ulaganjima u razvoj prodajnog koncepta, lanci pekarnica su i dalje ostali najjeftinije mjesto za brz i kvalitetan obrok, a to je treći razlog za njihovu popularnost. Za većinu ljudi su pekarnice i dalje mjesto za kupnju kruha ili brzog i jeftinog obroka. Jedini oblik pekarnica u kojima su cijene više su specijalizirane delikatesne prodavaonice u kojima se prodaju proizvodi veće kvalitativne vrijednosti.

3.3.4. Pekarnice u sklopu trgovačkih lanaca

Trgovački lanci su prepoznali veliki potencijal i mogućnost povećanja prihoda prodajom svježih pekarskih proizvoda. Prije deset godina samo su veći maloprodajni formati imali pekarnicu u sklopu prodavaonice, a danas gotovo svi tipovi prodavaonica nude svježe pekarske proizvode, a trgovački lanci i dalje ulažu u razvoj maloprodaje pekarskih proizvoda (*Jatrgovac.com, 2014*). Kruh i peciva jedni su od najboljih pokretača prodaje u svim kategorijama, a istodobno predstavljaju i odličnu priliku za korištenje mikrosezonalnosti tijekom dana za privlačenje kupaca u trgovinu. Hipermarketi i veliki supermarketi u ranijim godinama privukli su kupce obećanjem najviše kvalitete i stalnih zaliha toplih i hrskavih pečenih proizvoda zahvaljujući vlastitoj proizvodnji cijelog ciklusa. Danas se u prodavaonici ne odvija cijeli ciklus nego samo pečenje zamrznutih ili polupečenih proizvoda, a ankete pokazuju da je potrošačima razlika zanemariva (*Rennack, 2019*).

Dva su pojavna oblika maloprodaje pekarskih proizvoda u prodavaonicama trgovačkih lanaca: klasična prodaja preko pulta posredstvom prodavača i samoposluga. Klasična prodaja obuhvaća

iste elemente kao i mala pekarnica sa staklenim vitrinama u kojima su izložena peciva i manji proizvodi te policama s kruhom. Često se kombinira i sa samoposlužnim policama u kojima su pretpakirani proizvodi. Slična je i uloga prodavača koji vrši komunikaciju s kupcima i poslužuje ih, peče smrznute ili polupečene proizvode, održava radno mjesto urednim i čistim itd. Jedina razlika je u tome što prodavač ne izdaje račun i ne vrši naplatu, nego samo označava odabrani proizvod odgovarajućim kodom radi kasnije naplate na blagajni.

Samoposluga svježih pekarskih proizvoda odvija se preko specijalno dizajniranih polica za posluživanje. Police su zatvorene, a kupac mora otvoriti policu i uzeti proizvod korištenjem hvataljke ili higijenske rukavice. Ovakav način često nailazi na kritike u medijima jer se mnogi kupci ne pridržavaju uputa o higijenski ispravnom korištenju samoposlužnih polica. Pretpakirani kruh prodaje se u trgovačkim centrima u obliku pretpakiranog svježeg proizvoda ili u obliku suhog tost kruha. Pretpakirani svježi proizvodi ostaju svježi od 2 tjedna do 6 mjeseci zahvaljujući tehnologiji pakiranja u visokokvalitetnoj ambalaži sa ili bez premaza. Novije tehnologije uključuju dodavanje plinova da bi se kontrolirala atmosfera unutar ambalaže (*Galić et al., 2009*).

Najveći hrvatski trgovački lanac Konzum prodaje svježe pekarske proizvode već više od 10 godina. U asortimanu imaju više od tisuću proizvoda koje sami peku u više od 450 prodavaonica. Prate svjetske trendove, što se vidi po njihovoj ponudi specijalnih vrsta kruha. U prodaji imaju proizvode bez aditiva, bezglutenske proizvode i beskvasni kruh. Konzum ima više od 80 dobavljača pekarskih proizvoda, a u pojedinim regijama surađuju s lokalnim dobavljačima (*Konzum.hr, 2019*). Lidl je za svoju pekarnicu dobio Best Buy Award za najbolji odnos cijene i kvalitete, a ističe se samoposlužnim policama i cjelodnevnom pečenjem proizvoda. Trgovački lanac Spar od svog dolaska na hrvatsko tržište 2005. godine u svom asortimanu kupcima nudi svježe pekarske proizvode koji se mogu pronaći na svim njihovim maloprodajnim mjestima. Iz vlastite proizvodnje u ponudi se nalazi 60 artikala kruha i peciva, a u ponudi imaju i pekarske proizvode drugih dobavljača (*Jatrgovac.com, 2018*). Svi maloprodajni trgovački lanci prepoznali su potencijal maloprodaje pekarskih proizvoda te ga iskoristili za povećanje prodaje i profita.

Slika 4. Samposlužne police s pekarskim proizvodima



Izvor: plodine.hr (2019)

3.3.5. Specijalizirane pekarnice

Industrijalizacija pekarstva, standardiziranost i uniformiranost ponude u lancima pekarnica i niska kvaliteta proizvoda u većini malih pekarnica, dovele su do potrebe za ponudom kvalitetnih, autentičnih, originalnih i ručno rađenih proizvoda. To je stvorilo prostor na tržištu za razvoj specijaliziranih malih pekarnica. Specijalizirane pekarnice pojavljuju se kao odgovor na svjetske trendove u prehrani koji su odraz rastuće potrebe kupaca za kvalitetnijim i zdravijim proizvodima.

Specijalizirane pekarnice mogu se razlikovati s obzirom na motivaciju njihovih potrošača. Motivacija za kupovinu u specijaliziranim pekarnicama može biti zdravstvena potreba ili hedonistička potreba za gastronomskim užitkom. Tako se razlikuju bezglutenske pekarnice i majstorske pekarnice. Na hrvatskom tržištu postoji nekoliko pekarnica koje proizvode isključivo bezglutenske proizvode. Prva i najpoznatija marka bezglutenskih pekarskih proizvoda je Katin kruh bez glutena (*kruhbezglutena.hr*, 2019), koji je pokrenut iz kućne radinosti u Zagrebu. Kasnije su se pojavili i veći proizvođači od kojih je poznatiji Rica iz Rijeke. Oni u svojoj

proizvodnji koriste brašno od žitarica i pseudožitarica koje ne sadrže gluten: kukuruz, heljda, kvinoja itd. Kupci bezglutenskih proizvoda zbog zdravstvenih razloga ne smiju konzumirati namirnice koje sadrže gluten tako da su za njih jedini izbor bezglutenske pekarnice. Iako po anketama samo 0,2% potrošača kupuje bezglutenski kruh, procjenjuje se da 2% stanovništva boluje od celijakije, tako da postoji prostor za rast ove tržišne niše. Ovu visoko specijaliziranu tržišnu nišu zbog viših ulaznih troškova (skupe uvozne sirovine, visoki troškovi pokretanja posla) karakteriziraju visoke cijene proizvoda.

Specijalizirane pekarnice koje zadovoljavaju hedonističke potrebe svojih kupaca, istodobno nudeći originalne i kvalitetne proizvode proizvedene tradicionalnim procesom proizvodnje, tzv. majstorske pekarnice, trend su koji je krenuo iz SAD-a. Popularizirali su ga globalno poznati pekari putem internetskih blogova i društvenih mreža. Glavne karakteristike majstorskih pekarnica su tradicionalan proces proizvodnje, korištenje kvalitetnih sirovina i upotreba kiselog tijesta umjesto industrijskog kvasca kao pokretača fermentacije. U majstorskim pekarnicama se ne koriste aditivi za povećanje volumena i prinosa proizvoda što dovodi do kvalitetnijeg i potencijalno zdravijeg proizvoda.

Slika 5. Police s kruhom u majstorskoj pekarnici



Izvor: timeout.com (2019)

Prednosti majstorskih pekarnica nad drugim maloprodajnim oblicima su u kvaliteti proizvoda, autentičnosti i transparentnosti proizvodnje. Majstorske pekarnice prodaju proizvode po većim cijenama od malih pekarnica, a ulazni troškovi su im jednaki ili neznatno viši. Promotivni potencijal im je mnogo veći nego pekarskim lancima, stoga često majstorske pekarnice na društvenim mrežama imaju više pratitelja nego najveći pekarski lanci. U većini elemenata marketinškog spleta majstorske pekarnice ostvaruju prednost nad ostalim maloprodajnim oblicima. Negativne strane majstorskih pekarnica proizlaze iz tradicionalne proizvodnje: ograničen kapacitet proizvodnje, visoka radna intenzivnost, ovisnost o vremenskim uvjetima. Proizvodnja započinje minimalno 24 sata prije nego što će proizvod biti u prodaji, stoga je potrebna dobra organizacija i kvalitetno planiranje proizvodnje, a zbog ručne izrade proizvoda, potreban je veći broj radnika nego kod klasičnih pekarnica. Potražnja za majstorskim pekarnicama raste s promjenom preferencija potrošača, tako da je ovo i dalje tržišna niša u kojoj ima prostora za rast i razvoj. Trenutno u Zagrebu vrlo uspješno posluju dvije majstorske pekarnice: Korica od 2016. i Bread Club od 2019.

4. SUVREMENI TRENDОВI U PEKARSTVU

4.1. Proizvodi bez aditiva

4.1.1. Aditivi u pekarstvu

Prema definiciji *Svjetske zdravstvene organizacije*, aditivi su tvari poznate kemijske strukture, koje se normalno ne konzumiraju, niti su tipičan sastojak hrane, u pravilu su bez prehrambene vrijednosti (uz izuzetak modificiranog škroba, i nekih emulgatora) i u uvjetima praktične primjene potpuno bezopasni po ljudsko zdravlje. Služe za poboljšanje senzorskih svojstava hrane (boja, okus, miris i konzistencija), njezino konzerviranje i čuvanje. Dodaju se namirnicama tijekom proizvodnje, prerade i obrade, pakovanja, transporta i čuvanja (*WHO, 2018*). U pekarstvu se u pravilu koriste prehrambeni aditivi za poboljšanje reoloških svojstava tijesta (elastičnost, ekstenzibilnost, tekstura). Svi aditivi koji se koriste su odobreni od strane regulatornih tijela te su zdravstveno ispravni u propisanim količinama. Ipak, potrošači su skloni vjerovati da aditivi nisu zdravi. Stoga danas postoji potražnja za proizvodima bez aditiva (proizvodi bez E-brojeva, *clean label*).

Aditivi se označavaju velikim slovom E i brojem jedinstvenim za pojedini aditiv. Dijelevaju se u veće kategorije: boje (E100-E180), zaslađivači, konzervansi (E200-E290), antioksidanti (E300-E321), emulgatori (E322-E495), stabilizatori i sredstva za zgušnjavanje (E-i iz serije 400), regulatori kiselosti i pojačivači okusa (E620-E640). Aditiv koji se redovito upotrebljava u pekarstvu je E300, odnosno askorbinska kiselina (vitamin C). Dodatkom askorbinske kiseline u zamjes poboljšavaju se reološka svojstva tijesta, povećava se volumen konačnog proizvoda i osigurava veći prinos. U ljudskom organizmu djeluje kao antioksidans i dokazano je koristan za zdravlje organizma (*Cencić, 2019*).

Aditivi koji su najčešće pod metom kritika su zaslađivači. U njih spadaju umjetna sladila saharin (E954), ciklamat (E952) aspartam (E951) i acesulfam-K (E950). Ciklamat je otporan na kiseline i povišene temperature, a u crijevima ga bakterije razgrađuju do cikloheksamina koji je

kancerogen. Aspartam može uzrokovati alergije kod osoba koje nemaju dobar metabolizam aminokiseline fenilalanin. Za ostale zaslađivače nisu dokazani toksični učinci (*Cencič, 2019*).

Konzervansi su tvari koje namirnicama produljuju trajnost od mikrobiološkog kvarenja. Za neke konzervanse koji spadaju u nitrite i nitrate dokazano je da su štetni jer se u želucu razgrađuju do kancerogenog nitrozamina. Istraživanje Hrvatske agencije za hranu pokazalo je da je procijenjeni teorijski dnevni unos nitrita preko polutrajnih i obarenih mesnih proizvoda višestruko veći od preporučenog, te su preporučena daljnja istraživanja i promatranja (*Hrvatska agencija za hranu, 2014*). Polutrajni i obareni mesni proizvodi poput hrenovki i kobasica nalaze se i u pekarskim proizvodima. Svi aditivi razvijeni su za potrebe velike industrije, no upotreba se raširila i među malim proizvođačima stoga je danas rijetkost pronaći pekarski proizvod koji ne sadrži aditive.

4.1.2. Tehnologija proizvodnje bez aditiva

Iako su aditivi općenito korisni, a ponekad i neophodni u proizvodnji hrane, za potrošača pekarskih proizvoda poželjno je da ih u proizvodu ima što manje ili nimalo. Sve više potrošača obraća pozornost na deklaracije i popis sastojaka u pekarskim proizvodima. Zbog niske kvalitete brašna, industrijalizacije, potrebe za smanjenjem troškova i povećanjem prinosa, danas je u industrijskoj proizvodnji pekarskih proizvoda gotovo nemoguća proizvodnja bez aditiva, stoga proizvodi bez aditiva mogu biti konkurentska prednost malih pekara.

Clean label (prev.s eng. čista oznaka) označava čistu deklaraciju, odnosno oznaku proizvoda s popisom sastojaka koji je sveden samo na osnovne, prirodne sastojke. Primjerice, kruh proizveden samo od osnovnih sastojaka, bez aditiva, na popisu sastojaka sadrži brašno, kvasac i sol. Često se pod proizvode bez aditiva ubrajaju ekološki i organski proizvodi, što može biti točno, ali nije precizno. Različite su i motivacije, dok je za kupovinu proizvoda bez aditiva najvažniji motiv zdravlje, za kupovinu ekoloških proizvoda glavni motiv su stavovi (*Tomić et al., 2015*).

Postoje najmanje tri načina kako mali proizvođači mogu proizvesti kvalitetan i troškovno povoljan proizvod bez aditiva:

- uvođenjem višestupanjskog procesa u pripremi tijesta

- korištenjem kvalitetnijih sirovina
- korištenjem dodataka na bazi enzima

Danas se kruh u većini slučajeva proizvodi jednostupanjskim procesom pripreme tijesta. To znači da se svi sastojci izmijese odjednom, tijesto se izvaže na manje komade, oblikuje, fermentira i peče. Aditivi osiguravaju da tijesto prilikom fermentacije ne izgubi čvrstoću i povećavaju mu elastičnost, što omogućuje zadržavanja većeg volumena CO₂ i ostalih plinova. To povećava ukupni volumen proizvoda. Kod dvostupanjskog i višestupanjskog procesa, proces fermentacije se dijeli na dva ili više duljih perioda, pri kojima tijesto prirodno razvija čvrstoću i elastičnost, nastaju razni aromatični spojevi i kiseline te se dobiva proizvod poboljšane kvalitete, okusa i svježine, bez gubitka volumena.

Još bolji rezultati dobivaju se uvođenjem “nultog stupnja” ili tzv. autolize (prev. s franc. *l'autolyse*), kojeg je prvi opisao francuski pekar Raymond Calvel 1974. (*Hamelman, 2013*). Radi se o postupku pri kojem se prije glavnog zamjesa pomiješaju samo voda i brašno te se ta smjesa ostavlja mirovati najmanje 30 minuta, a idealno između 2 i 12 sati. Tijekom tog vremena, škrob iz brašna upija vodu što pospješuje stvaranje glutenske mreže u tijestu. Lanci glutena istodobno dobivaju čvrstoću, odnosno elastičnost, i sposobnost širenja, tj. ekstenzibilnost u idealnom omjeru. Autoliza je vrlo jednostavan, jeftin i produktivan način za postizanje vrhunske kvalitete proizvoda bez dodatka aditiva.

Jedan od glavnih razloga za korištenje aditiva je niska kvaliteta pšeničnog brašna, glavne sirovine u pekarstvu. Kvaliteta brašna varira ovisno o kvaliteti pšenice (koja ovisi o vremenskim prilikama), tržišnoj potražnji i tehnologiji proizvodnje. Kvalitetu brašna određuje njen kemijski sastav, točnije maseni postotak proteina (glutena) u brašnu. Što je veći postotak proteina, brašno se smatra kvalitetnijim. Postotak proteina varira od 5 do 15%. Korištenjem brašna veće kvalitete smanjuje se potreba za korištenjem aditiva jer veći postotak glutena poboljšava elastičnost i ekstenzibilnost tijesta.

Treći način za izbjegavanje klasičnih aditiva u proizvodnji je njihova zamjena enzimskim varijantama. Enzimi koji se dodaju u hranu mijenjaju neka njena svojstva ili ubrzavaju i

olakšavaju proces proizvodnje. Problem s enzimima je što sigurnost njihove uporabe još uvijek nije dovoljno istražena. Europska agencija za sigurnost hrane (EFSA) radi na ispitivanju sirovina za proizvodnju enzima, mogućih onečišćenja u procesu proizvodnje, proizvodnih procesa i unosa enzima putem hrane. Nakon završetka ispitivanja, EFSA će sastaviti obvezujuću listu dopuštenih enzima. Enzimi se po zakonu ne moraju označavati na deklaraciji, osim ako se u hrani ne nalaze u aktivnom obliku (*Udruga za demokratsko društvo, 2018*).

Uz sve znanstvene dokaze o zdravstvenoj ispravnosti aditiva u preporučenim količinama, većina ljudi će i dalje proizvode bez aditiva smatrati zdravijima, a aditive štetnima. Razlog tome je što svi aditivi nisu dovoljno istraženi, a postoje neki koji su dokazano štetni. Danas postoji više proizvodnih tehnika i procesa kojima se može eliminirati upotreba aditiva, ali je za njih potrebno kvalitetno planiranje proizvodnje i produženje procesa. Za industrijsku proizvodnju svako produženje procesa znači gubitak, stoga je proizvodnja bez aditiva prilika za diferencijaciju malih proizvođača i jedan od smjerova u kojima bi se mogli razvijati i biti konkurentni na tržištu.

4.2. Majstorsko pekarstvo

4.2.1. Začeci majstorskog pekarstva

Majstorsko ili zanatsko pekarstvo (slob. prev. s eng. *craft, artisan*) je novi trend u Hrvatskoj koji je započeo otvaranjem prve majstorske pekarnice Korica u Zagrebu. U svjetskim okvirima, trend majstorskih pekarnica započeo je početkom 21. stoljeća na zapadnoj obali SAD-a. U San Franciscu je 2002. otvorena pekarnica Tartine koja je danas simbol *craft* pekarstva, a po njoj je nazvana i jedna od metoda pripreme tijesta. Vlasnik pekarnice Tartine, Chad Robertson, svoje je znanje prenio mnogim svjetskim pekarima kroz knjigu *Tartine Bread*. Time je odigrao veliku ulogu u popularizaciji majstorskog pekarstva među profesionalnim pekarima, ali i amaterima, tzv. kućnim pekarima. Danas pekarnica Tartine posluje na 4 lokacije u San Franciscu, 2 lokacije u Los Angelesu, te 3 lokacije u Seoulu u Južnoj Koreji (*Tartine Bakery, 2019*). Danas se majstorske pekarnice otvaraju po cijelom svijetu, uključujući i Hrvatsku. Prva majstorska pekarnica otvorena je 2016. godine, a druga 2019. Obje se nalaze u Zagrebu te uspješno posluju.

4.2.2. Obilježja majstorskog pekarstva

Majstorsko pekarstvo obilježava skup čimbenika koji u sinergijskom međudjelovanju stvaraju marketinški koncept visoke vrijednosti. Majstorske pekarnice imaju veću vrijednost od ostalih pekarnica po svim elementima marketinškog spleta: imaju najkvalitetniji proizvod, postižu najviše cijene, najuspješnije koriste nove načine promocije, a nalaze se u blizini svojih kupaca. Tri glavna obilježja uspješne majstorske pekarnice su:

- *craft* filozofija
- tradicionalni proces proizvodnje
- društvene mreže

Craft je odgovor na masovnu industrijalizaciju u proizvodnji i označava povratak tradicionalnim načinima proizvodnje u malim nezavisnim pogonima. Pritom je kvaliteta važnija od kvantitete, naglasak je na održivom razvoju, a cijeli pokret opisuje se kao borba protiv korporacija. Majstorska proizvodnja, osim u pekarstvu, raširena je u proizvodnji piva, čokolade, gradnji kuća, proizvodnji namještaja, itd. Majstorska ili zanatska proizvodnja u pekarstvu stavlja naglasak na vještinu majstora, kvalitetne sirovine, korištenje kiselog tijesta i nekorisćenje aditiva. U pekarskoj djelatnosti se veliki dio rada odvija rukama pa se od radnika zahtijevaju određene vještine. Osnovne vještine pekara su zamjes tijesta, ručno oblikovanje komada tijesta različite veličine u razne oblike i pečenje u peći.

Majstorsko pekarstvo zahtijeva napredne vještine pri zamjesu, oblikovanju i pečenju, poznavanje procesa autolize, stupnjeva fermentacije i razvoja strukture tijesta. Također su važne tehnike laminiranja i oblikovanja lisnatog tijesta, te razumijevanje procesa proizvodnje kiselog tijesta. Osim poznavanja tehnika i procesa u proizvodnji, glavne odlike majstora pekara su kreativnost i inovativnost.

4.2.3. Kiselo tijesto u pekarstvu

Kiselo tijesto u prošlosti se koristilo kao jedino sredstvo za dizanje tijesta. Razvojem pivskog, a kasnije i pekarskog kvasca, upotreba kiselog tijesta se svela samo na proizvodnju raženog kruha.

Danas se za proizvodnju kruha najčešće koristi industrijski kvasac. No, povećana osviještenost potrošača i želja za kvalitetnijim kruhom dovela je do povratka korištenja prirodnog kiselog tijesta. Kiselo tijesto u sebi sadrži bakterije mliječne kiseline i prirodne kvasce koji u povoljnom omjeru imaju velik utjecaj na kvalitetu kruha. Smatra se da je uvođenje kiselog tijesta u proizvodnju pšeničnog kruha odlučujući korak za postizanje visoke kvalitete kruha, te ističu prednosti proizvodnje pekarskih proizvoda s dodatkom kiselog tijesta (*Mrvčić et al., 2011*):

- tehnološke: poboljšanje teksture, povećanje volumena, povećanje obradivosti tijesta, produženje svježine, egzopolisaharidi kao zamjena za aditive
- organoleptičke: pojačavanje arome, smanjenje mrvljivosti, poboljšanje teksture
- mikrobiološke: antibakterijsko i antifungalno djelovanje - produžena trajnost
- nutritivne/zdravstvene: povećana biološka raspoloživost minerala, smanjenje glikemijskog indeksa, povećana količina bioaktivnih tvari, povećana količina prehrambenih vlakana, egzopolisaharidi kao prebiotici, smanjenje alergijske reakcije na žitarice.

Unatoč svim koristima upotrebe kiselog tijesta u pekarstvu, ono je popularizirano samo u nekoliko zemalja na svijetu (*Siepmann et al., 2018*). U Hrvatskoj je upotreba kiselog tijesta umjesto industrijskog kvasca tek u začecima, a širenjem majstorskih pekarnica i približavanjem malih pekarnica tom konceptu doći će do širenja upotrebe kiselog tijesta i posljedično poboljšanja kvalitete kruha na tržištu.

4.2.4. Promocija preko društvenih mreža

Različiti proizvodi majstorskih pekarnica zadovoljavaju tri osnovna motiva kupovanja u specijaliziranim pekarnicama: zdravlje, užitak i jednostavnost konzumacije (*Martinez-Monzo et al., 2013*). Kruh od kiselog tijesta je zdraviji od klasičnog kruha, a kreativne slastice poput kroasana, danskih peciva, kolača i pita, te sendviči, pice, lasanje i ostali slani proizvodi zadovoljavaju potrebu za užitkom i jednostavni su za konzumaciju. Ove poruke vrlo se jednostavno i učinkovito mogu prenijeti preko društvenih mreža. Kvalitetnim fotografijama u kombinaciji s kratkim tekstom može se u umu potrošača u trenutku stvoriti impulzivna želja za

uživanjem u nekom proizvodu. Na sličan način mogu se promovirati zdravi proizvodi, a društvene mreže su idealne za slanje kratkih i učinkovitih promotivnih poruka.

Majstorske pekarnice koriste društvene mreže za promociju svojih proizvoda i informiranje kupaca. Njihove fotografije i videozapisi na profilima društvenih mreža često imaju više pregleda i pozitivnih ocjena od mnogo većih poduzeća i pekarskih lanaca

Tablica 1. Aktivnost i praćenost vodećih pekarskih lanaca i majstorskih pekarnica na Instagramu

Pekarnica	Broj zaposlenih	Broj pratitelja	Broj objava	Broj "lajkova" (zadnjih 10 objava)
Mlinar	1512	10300	187	150
Dubravica	451	1535	391	402
Korica	12	7538	82	871
Bread Club	10	3625	311	241

Izvor: podaci s Instagram profila pekarnica na dan 25. kolovoza 2019.

Iz *Tablice 1* se vidi da vodeći pekarski lanac ima najviše pratitelja, iako je to očekivano s obzirom na veličinu poduzeća. Unatoč tome, Mlinar ima najmanju angažiranost (odnos prosječnog broja lajkova i broja pratitelja) pratitelja od 1,5%, dok Dubravica ima najvišu od 26,2%. Korica ima najveći prosječni broj "lajkova" u posljednjih 10 objava i najveći broj pratitelja u odnosu na veličinu poduzeća (broj zaposlenih) - 628 pratitelja po zaposlenom. Bread Club ima 362,5 pratitelja po zaposlenom, Mlinar ima 6, a Dubravica 3,4 pratitelja po zaposlenom.

Može se zaključiti da majstorske pekarnice lakše dolaze do pratitelja i održavaju njihovu pozornost, a razlozi za to mogu biti autentičnost i originalnost koju predstavljaju i činjenica da se ljudi lakše poistovjećuju s malim, nezavisnim pogonima nego velikim kompanijama, što je i jedan od motiva nastanka i razvoja majstorske, tj. *craft* niše u prehrambenim djelatnostima poput pekarstva i pivarstva.

4.3. Bezglutenska prehrana

4.3.1. Gluten u pekarskim proizvodima

Gluten je smjesa proteina prolamina koji se prirodno nalaze u sastavu većine žitarica, uključujući one koje se najčešće koriste u pekarstvu: pšenicu, raž, ječam, zob i pir. Pšenični gluten kao sastojak brašna iznimno je važan u procesu proizvodnje pekarskih proizvoda, omogućujući tijestu širenje i održavanje čvrstoće potrebne za stvaranje zračnih paketa unutar tijesta u kojemu se odvija fermentacija. Fermentacijom kvasčevih gljivica i bakterija mliječne kiseline nastaju plinovi koji popunjavaju i šire zračne pakete u tijestu i time povećavaju volumen tijesta. Do danas nije pronađena kvalitetna alternativa koja bi omogućavala optimalnu kombinaciju elastičnosti i ekstenzibilnosti tijesta. Gluten je stoga nenadomjestiv sastojak u dobivanju kvalitetnih pekarskih proizvoda.

Poremećaji u prehrani povezani s glutenom dijele se na: autoimune bolesti (celijakija, glutenska ataksija, Duhringova bolest), alergije na žitarice i osjetljivost na gluten. Celijakija ili glutenska enteropatija nasljedni je imunološko-posredovani poremećaj koji obilježava trajna nepodnošljivost glutena. Jedna je od najčešćih kroničnih gastroenteroloških bolesti (*Pliva zdravlje, 2006*). Prije dvadesetak godina celijakija je bila relativno nepoznata bolest, a danas se pretpostavlja da oko 1% populacije boluje od nje. Oboljelima se kao jedina učinkovita terapija preporuča doživotna bezglutenska prehrana.

4.3.2. Tržište bezglutenskih proizvoda

Procijenjeno je da je u SAD-u 40 milijuna potrošača bezglutenskih proizvoda, od čega ih 4 milijuna ima dijagnosticiranu celijakiju (*Glutenfree Agency, 2009*). Procjenjuje se da je globalna industrija bezglutenske prehrane 2018. ostvarila prihod od 17.6 milijardi USD, a predviđen je godišnji rast od 9.1% do 2025. (*Grandview Research, 2019*). Najveći udio u bezglutenskoj industriji drže bezglutenski pekarski proizvodi (26%), a pekarstvo je i najbrže rastuća industrija u tom segmentu.

Bezglutensko pekarstvo obuhvaća proizvodnju i prodaju pekarskih proizvoda od namirnica koje ne sadrže gluten, niti su u cjelokupnom procesu od skladištenja, preko tehnološkog postupka proizvodnje do pakiranja u odgovarajuću ambalažu, dolazili u doticaj s namirnicama ili proizvodima koji sadrže gluten. Takva proizvodnja zahtijeva odvojeno skladištenje te poseban prostor za proizvodnju i pakiranje proizvoda. Ako bi se bezglutenski proizvodi proizvodili u konvencionalnoj pekari, došlo bi do kontaminacije glutenom iz drugih sirovina i proizvoda.

U Hrvatskoj se pekarski bezglutenski proizvodi mogu kupiti u maloprodajnim lancima, prodavaonicama zdrave prehrane, ljekarnama, specijaliziranim prodavaonicama bezglutenske hrane, te u nekim pekarnicama. Poznatiji hrvatski brandovi uključuju *Katin kruh bez glutena* iz Zagreba i *Rica* iz Rijeke, a 2017. je otvorena prva specijalizirana prodavaonica bezglutenske prehrane u Zagrebu GlutenBio. Većina pekarskih proizvoda bez glutena proizvodi se od rižinog i kukuruznog brašna s raznim dodacima poput sjemenki buče, sezama, lana i suncokreta. Ostala brašna koja se koriste su heljdino, laneno, suncokretovo, bučino, te brašno tapioke.

Broj oboljelih od celijakije u Hrvatskoj je 45 tisuća, a procjenjuje se da ih je još 40 tisuća nedijagnosticiranih (*Celijakija.hr, 2007*). S obzirom da bezglutenske proizvode kupuju i potrošači koji ne boluju od celijakije, nego imaju neki drugi oblik poremećaja vezan uz gluten, ali i oni koji se žele zdravije hraniti, može se zaključiti da tržište bezglutenske prehrane u Hrvatskoj još uvijek u fazi rasta.

4.3.3. Kritike bezglutenske prehrane

Bezglutenska prehrana je obavezna za oboljele od celijakije koji čine 1% populacije. Koriste je također osobe koje smatraju da imaju necelijakičnu osjetljivost na gluten. Istraživanje američke kompanije za istraživanje tržišta (*NPD Group, 2013*) pokazalo je da 30% odraslih Amerikanaca pokušava smanjiti unos glutena. Novija istraživanja ne potvrđuju postojanje necelijakične osjetljivosti na gluten (*Lionetti et al., 2017*), a *Diaz-Sampedro i ostali* u preglednom radu iz 2019. zaključuju da prehrana bez glutena nije dobar izbor za osobe bez odgovarajuće medicinske dijagnoze, te da bezglutenska prehrana može dovesti do štetnih posljedica za organizam,

uključujući gubitak prehrambenih vlakna, manjak minerala i vitamina i potencijalna izloženost teškim metalima.

Industrija bezglutenske prehrane je i dalje u porastu iako je danas jasno da takvu prehranu ne bi trebale koristiti osobe koje nemaju odgovarajuću medicinsku dijagnozu. Potrošači zbog neinformiranosti povezuju bezglutensko sa zdravim, a to može dovesti do potencijalnih štetnih posljedica.

4.4. Superhrana i funkcionalni sastojci

4.4.1. Definiranje superhrane i funkcionalne hrane

Superhranu predstavljaju namirnice bogate spojevima poput antioksidansa, vlakana, vitamina i minerala koji se smatraju povoljnim za zdravlje pojedinca (*Merriam Webster, 2019*). Najčešće se superhranom nazivaju egzotične vrste voća, povrća ili sjemenki. Zajedničko im je da se naglo pojavljuju na tržištu, brzo dobivaju na popularnosti, prodaju se po višim cijenama od tipičnih namirnica, ali životni ciklus im je relativno kratak. Trenutno su popularne *chia* sjemenke, žitarica kvinoja, *acai* bobice, *matcha* prah, različite alge itd. Za sve ove namirnice industrija superhrane tvrdi da imaju povoljan zdravstveni učinak, ali za takve tvrdnje ne postoje znanstveni dokazi. Stoga se može reći da je superhrana samo marketinški termin koji se ne bi trebao promovirati tvrdnjama o zdravstvenim učincima.

Jednostavna definicija funkcionalne hrane opisuje je kao hranu obogaćenu dodanim nutrijentima u svrhu postizanja povoljnog zdravstvenog učinka (*Merriam Webster, 2019*). Iako se termin funkcionalna hrana pojavio prije termina superhrana, danas se ta dva termina često koriste istoznačno, što može dovesti do zablude potrošača. 2015. godine Martirosyan i Singh predlažu novu definiciju funkcionalne hrane: *“prirodna ili prerađena hrana koja sadrži poznate ili nepoznate bioaktivne spojeve koji u definiranim, učinkovitim i netoksičnim količinama pružaju klinički dokazanu i dokumentiranu korist u prevenciji ili liječenju kronične bolesti.”* Ovakva definicija postavlja stroge zahtjeve pred proizvođače. U Hrvatskoj vrijedi regulativa Europske Unije po kojoj su u informiranju o hrani dozvoljeni označavanje, reklamiranje i prezentiranje hrane zdravstvenim i prehrambenim tvrdnjama, ali one *“ne smiju hrani pripisivati svojstva*

prevencije, terapije i liječenja bolesti ljudi ili upućivati na takva svojstva.” Upućivanja na opće, nespecifične koristi hranjive tvari ili proizvoda za opće zdravlje ili dobrobit u vezi sa zdravljem, kao i korištenje općih nespecifičnih tvrdnji (npr. za zdravlje kostiju) dopušteno je samo ako je popraćeno specifičnom odobrenom zdravstvenom tvrdnjom (npr. kalcij je potreban za održavanje normalnih kostiju), ali mora postojati veza između opće i specifične odobrene tvrdnje. Takva odobrena tvrdnja bi trebala biti navedena u neposrednoj blizini opće nespecifične tvrdnje. Zdravstvena tvrdnja mora se uvijek navoditi za hranjivu tvar, hranu ili kategoriju hrane za koju je odobrena, a ne za proizvod koji sadrži istu (*Ministarstvo zdravstva RH, 2019*).

4.4.2. Superhrana i funkcionalni proizvodi u pekarstvu

Trend superhrane i funkcionalnih proizvoda nije zaobišao pekarsku industriju, što se vidi i po ponudi hrvatskih pekarskih lanaca. Klara je 2019. lansirala liniju proizvoda pod nazivom “Super kruh”. Linija se sastoji od 4 vrste kruha koje sadrže željezo, vitamine D i B skupine (*Klara.hr, 2019*). U mnogim pekarnicama može se kupiti kruh od chia sjemenki, a tvrtka Ireks Aroma (*ireks-aroma.hr, 2019*) promovira novu mješavinu za kruh koja sadrži *chia* sjemenke, bučine sjemenke, kvinoju, spirulinu, *matchu* i kurkumu - sve sastojci koji se nazivaju superhranom.

S obzirom da superhrana ima kratak životni ciklus na tržištu, dugoročniji razvoj mogli bi potencijalno osigurati funkcionalni pekarski proizvodi. Kruh od minimalno 50% integralnog brašna može se smatrati funkcionalnim proizvodom jer sadrži prehrambena vlakna. Za proizvode od cijelog zrna ispitivane su sljedeće zdravstvene tvrdnje (*EFSA, 2010*):

- pomažu aktivnost crijeva,
- djeluju na sporo oslobađanje energije,
- uravnotežuju metabolizam šećera i produljuju osjećaj sitosti,
- imaju niski glikemijski indeks,
- pomažu u kontroli tjelesne mase, regulaciji razine kolesterola u krvi i zdravlju srca.

Zdravstvene tvrdnje nisu odobrene jer nije dokazana direktna povezanost između konzumacije proizvoda od cijelog zrna i navedenih tvrdnji.

Funkcionalni pekarski proizvodi se mogu proizvesti iz cijelog zrna žitarica, obogaćivanjem vlaknima, vitaminima i mineralnim tvarima, te bioaktivnim sastojcima kao što su fitosteroli i stanoli, omega-3 masne kiseline, lignani i biljni ekstrakti, ili dodatkom kiselog tijesta (Novotni, 2012). U istraživanju iz 2018. Lobanov i dr. zaključuju da proizvodnja funkcionalnih proizvoda na bazi brašna može povećati kvalitetu i širinu proizvoda, korištenje lokalnih sastojaka, te imati pozitivne ekonomske učinke i povećati kompetitivnost poduzeća.

4.5. Smanjenje udjela soli

Sol (natrijev klorid, NaCl) je neophodan sastojak svih pekarskih proizvoda. Osim što daje okus proizvodu, sol je važna jer poboljšava reološka svojstva tijesta i utječe na stvaranje čvrstoće glutenskih lanaca. Također ima ulogu u sprječavanju kvarenja proizvoda. Umjeren unos soli važan je za funkciju ljudskog organizma. Natrij sudjeluje u održavanju krvnog tlaka, prijenosu električnih impulsa u živcima i mišićima, te u apsorpciji hranjivih tvari u tankom crijevu. Višak natrija izlučuju bubrezi putem mokraće. Kod prekomjernog unosa soli bubrezi ne mogu izlučiti čitavu količinu natrija, te on ulazi u krvotok i povećava količinu vode u krvi, a to dovodi do povećanja krvnog tlaka. Povišeni krvni tlak je vodeći rizični čimbenik kardiovaskularnih bolesti koje su najčešći uzrok smrti u Hrvatskoj i u svijetu. Prekomjerni unos soli povezuje se i s moždanim udarom, problemima s bubrezima, rakom želuca i osteoporozom (HAH, 2017).

Prema Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji preporučeni dnevni unos je 5g/dan, a u Hrvatskoj je prosječni unos 11,6 g/dan. Količina soli koja se prosječno dodaje u tijesto iznosi 1.8 do 2.5% na količinu brašna, što u konačnom proizvodu iznosi oko 1.4-2%. Terenska istraživanja pokazuju da udio soli u kruhu iz hrvatskih pekarnica varira od 1.4 do 3% (Delaš Aždajić et al., 2018). Prosječni stanovnik Hrvatske godišnje konzumira 62 kg kruha, tj. 170 g dnevno, što znači da dnevni unos soli konzumacijom kruha iznosi od 2.4 do 5.1 g. S obzirom da prekomjerni unos soli predstavlja velik javnozdravstveni problem, zakonodavne vlasti su u *Pravilnik o žitaricama i proizvodima od žitarica* ugradile odredbu po kojoj kruh proizveden u Hrvatskoj ne smije sadržavati više od 1,4% soli u pečenom proizvodu. Time se dobiva proizvod koji je zdraviji, ali lošijeg okusa i kvalitete, a time i niže konkurentnosti u odnosu na uvozni kruh, na koji se odredba ne odnosi. Smanjenjem udjela soli u kruhu može se postići značajno smanjenje unosa soli te

dugoročno smanjiti broj oboljelih i umrlih od kardiovaskularnih bolesti, poboljšati kvalitetu života i smanjiti troškove javnog zdravstva.

4.6. Beskontaktno plaćanje

4.6.1. Definiranje beskontaktnog plaćanja

Beskontaktno plaćanje u užem smislu označava plaćanje debitnom ili kreditnom karticom pri kojem je potrebno samo prisloniti karticu na POS uređaj. Prednosti ovakvog plaćanja je što se kartica ne predaje u ruke prodavača što ubrzava cijeli proces i pomaže u očuvanju osobnih podataka kupca.

Za potrebe ovog rada proširena je definicija beskontaktnog plaćanja te je u nju, osim plaćanja karticama, uvršteno i plaćanje pretplatom, mobilnom aplikacijom i uređajima za automatsku gotovinsku naplatu. Beskontaktno u ovom slučaju znači bez kontakta prodavača s gotovinom, što istovremeno znači da nema doticaja hrane i novca. S obzirom na ovu definiciju, beskontaktno plaćanje može se podijeliti na bezgotovinsko plaćanje i beskontaktno gotovinsko plaćanje.

4.6.2. Bezgotovinsko plaćanje

U pekarnicama u Hrvatskoj se donedavno plaćalo isključivo gotovinom. Razlozi za to mogu se pronaći u činjenici da je većina transakcija u pekarnicama relativno malog iznosa pa je kupcima prirodnije i jednostavnije plaćati gotovinom. Drugi razlog je što plaćanje karticama zahtijeva unošenje PIN-a te čekanje na odobrenje transakcije. Treći razlog je što poduzećima uvođenje kartičnog plaćanja predstavlja dodatan trošak u vidu najma POS uređaja. Pekarnice stoga nisu imale potrebu uvoditi kartično plaćanje. Razvojem kartičnog plaćanja i uvođenjem beskontaktnih kartica za koje nije potrebno unošenje PIN broja (za transakcije ispod 100 kn koje su ujedno i najčešće u pekarnicama) došlo je do ubrzanja i pojednostavljivanja kartičnog plaćanja. Sukladno tome, pekarski lanac Dubravica uveo je kartično plaćanje. Osim kartičnog, uvedeno je i plaćanje preko mobilne aplikacije na temelju pretplate. Očekuju da će do 2021. godine 10% transakcija

biti bezgotovinsko (*Poslovni.hr*, 2019). Time je Dubravica potvrdila svoj status lidera na tržištu u inovacijama u maloprodaji.

4.6.3. Beskontaktno gotovinsko plaćanje

S obzirom da je gotovinsko plaćanje i dalje najpopularniji oblik plaćanja, postoji potencijal za uvođenje uređaja za automatsku gotovinsku naplatu u pekarnice. Takvi uređaji danas postoje u nekim trgovačkim centrima u okviru samoposlužnih blagajni. S obzirom na specifičnosti maloprodaje pekarskih proizvoda, samoposlužne blagajne trenutno nije moguće uvesti, ali mogu se uvesti uređaji za gotovinsku naplatu. Uvođenjem tih uređaja prodavač zadržava ulogu izdavanja računa, ali je oslobođen naplate, odnosno rukovanja s gotovinom.

Proces teče tako da prodavač izvršava svoju uobičajenu ulogu komunikacije s kupcem, dohvaćanja i pakiranja proizvoda, te izdaje račun. Kupac plaća iznos računa umetanjem novčanica ili kovanica u uređaj, a uređaj gotovo trenutno vraća točan ostatak. Potom prodavač predaje proizvod kupcu. U cijelom procesu prodavač ne dolazi u doticaj s gotovinom što povećava higijenske standarde u rukovanju s hranom. Također se smanjuje pritisak na prodavače i olakšava im se posao jer se eliminira najteži i najstresniji dio prodajnog procesa, rukovanje gotovinom. Prednost za vlasnike je što se eliminira rizik od krađe ili krivog vraćanja gotovine, a smanjuje se i vrijeme potrebno za prebrojavanje gotovine na kraju radnog dana. Uređaji za automatsku gotovinsku naplatu su nedavno postali dostupni na hrvatskom tržištu, ali ih još niti jedna pekarnica ne koristi. Inovacije u maloprodaji dovode do povećanja zadovoljstva kupaca i povećanja prodaje (*Knego et al.*, 2015) stoga se ubuduće može očekivati uvođenje ovih uređaja i ostalih beskontaktnih načina plaćanja u pekarnice i ostale specijalizirane prodavaonice prehranom.

4.7. Digitalni marketing

4.7.1. Vrste digitalnog marketinga

Digitalni marketing obuhvaća provođenje marketinških aktivnosti preko jednog ili više oblika digitalnih medija: televizije, radija, SMS-a, digitalnih plakata, interneta. Među najstarije oblike

spadaju radio i televizija, a najnoviji medij je internet. S obzirom da televizijsko oglašavanje spada među najskuplje oblike promocije te ga koriste samo veliki pekarski i trgovački lanci, mnoge pekarnice se odlučuju za internet kao glavni medij komunikacije s kupcima. Internetski marketing može se provoditi preko web stranica, društvenih mreža, e-maila, mobilnih aplikacija, *bannera*, optimizacijom tražilica itd. Internet i društvene mreže omogućili su poduzećima direktniji i jeftiniji kontakt s krajnjim potrošačima.

4.7.2. Internetsko oglašavanje

Četiri vodeća pekarska lanca imaju moderno dizajnirane web stranice s velikim fotografijama proizvoda u prvom planu. Na početnoj stranici nalaze im se informacije o novim proizvodima i promotivnim cijenama, s iznimkom Dubrvice na čijoj početnoj stranici započinje priča o njihovom brandu. Na web stranicama se mogu pronaći informacije o svim proizvodima, lokacijama, poduzeću itd. Web stranice imaju i neke specijalizirane pekarnice. Male pekarnice u većini slučajeva nemaju svoje web stranice. Razlog tome može biti trošak dizajniranja i održavanja web stranice, ali i mogućnost jednostavnog i besplatnog oglašavanja na društvenim mrežama. Svi pekarski lanci, specijalizirane pekarnice i veliki broj malih pekarnica imaju profile na društvenim mrežama, najčešće Facebooku i Instagramu.

4.7.3. Upravljanje društvenim mrežama

Aktivnost na društvenim mrežama može približiti poduzeće kupcima. Društvene mreže omogućuju dvosmjernu komunikaciju između poduzeća i kupca, informiranje o proizvodima, recenziranje i ocjenjivanje prodajnih lokacija. Komentari kupaca mogu pomoći u unapređenju ili uklanjanju nedostataka usluge i proizvoda.

Osobe koje su zadužene za upravljanje društvenim mrežama u komunikaciji s kupcima trebaju pokazati profesionalnost, ali i ljudskost, društvenost, strpljenje i taktičnost. Najbolji primjeri vođenja društvenih mreža nisu nužno oni s najkvalitetnijim i profesionalnim fotografijama, nego oni koji se fokusiraju na autentičnost iskustva i angažiranost pri komunikaciji s kupcima (*de Vries, 2018*). S obzirom da kvalitetno vođenje društvenih mreža oduzima puno vremena, pekarski

lanci zapošljavaju osobe koje se bave isključivo profilima na društvenim mrežama (*community manager*). Kod malih poduzeća i obrta taj posao uobičajeno obavljaju vlasnici. Za uspješno upravljanje društvenim mrežama potrebno je redovno i konzistentno objavljivanje novog sadržaja čime se zadržava pozornost kupaca, razvija se lojalnost te se potencijalno privlače novi kupci.

Svi oblici online oglašavanja dovode do mogućeg povećanja prodaje. Razvojem društvenih mreža, mobilnog marketinga i novih tehnologija, obrazovanjem i osvještavanjem o potrebi za online oglašavanjem, u budućnosti će sve više poduzeća i obrta koristiti ovaj jednostavan i jeftin način komuniciranja s kupcima.

5. ISTRAŽIVANJE ZASTUPLJENOSTI SUVREMENIH TRENDOVA U PEKARNICAMA U GRADU ZAGREBU

5.1. Metodologija istraživanja

Prikupljanje literature i podataka vezanih za maloprodaju pekarskih proizvoda započelo je u veljači, a trajalo je do rujna 2019.. S obzirom da je uočen manjak literature i istraživanja, te nedostatak podataka o maloprodaji u raznim formatima, uvedena je podjela maloprodajnih oblika te su istraženi noviji svjetski trendovi u maloprodaji pekarskih proizvoda. Da bi se utvrdilo postojanje i zastupljenost suvremenih trendova u pekarnicama u Zagrebu, provedeno je primarno istraživanje u obliku anketnog upitnika (*Prilog 1.*) koji je kreiran u aplikaciji *Google Forms*. Također se željelo saznati koliko su profesionalci upućeni u novije trendove i kakvo je njihovo mišljenje o budućnosti suvremenih trendova. Anketni upitnik odaslan je osobama koje su u svojim poduzećima ključne u proizvodnji ili maloprodaji pekarskih proizvoda, vlasnicima pekarnica te ostalim profesionalcima iz pekarske industrije. Istraživanje je trajalo 8 dana početkom rujna 2019. godine.

Anketni upitnik podijeljen je u tri dijela, sastoji se od 56 pitanja koja su proizašla iz uvedene podjele maloprodajnih oblika i obrađenih svjetskih i domaćih trendova u maloprodaji pekarskih proizvoda. Anketni upitnik započinje sociodemografskim pitanjima o spolu, dobi i završenom stupnju obrazovanja. Slijede pitanja o poduzeću u kojem ispitanik radi ili kojega je vlasnik (veličina, sjedište, lokacija prodavaonice). S obzirom da je u radu uvedena podjela maloprodajnih oblika, ispitanici su upitani u koji oblik bi uvrstili svoju pekarnicu. Na kraju prvog dijela upitnika ispitanici upisuju svoju poziciju u poduzeću.

U drugom dijelu upitnika ispituje se stupanj slaganja ispitanika s 46 tvrdnji o 7 suvremenih trendova pomoću Likertove skale na ljestvici od 1 do 5, gdje je 1 - u potpunosti se ne slažem, 2 - ne slažem se, 3 - niti se slažem, niti se ne slažem, 4 - slažem se, 5 - u potpunosti se slažem. Tvrdnje su podijeljene u podgrupe po trendovima. U posljednjem dijelu upitnika ispitanike se pita koji su trendovi i maloprodajni oblici relevantni za budućnost pekarske maloprodaje, te im se zahvaljuje na sudjelovanju u istraživanju.

5.2. Uzorak istraživanja

Zamolba za sudjelovanjem u istraživanju poslana je na 20 e-mail adresa poduzeća i pojedinaca koji se bave maloprodajom pekarskih proizvoda, uključujući maloprodajne lance. U slučaju da je bilo moguće pronaći e-mail adresu odgovorne osobe, upitnik je poslan na tu adresu. U poruci je objašnjeno da se istraživanje provodi u svrhu izrade diplomskog rada, a unaprijed su upućene i zahvale na dodijeljenom vremenu. Na anketni upitnik odgovorilo je 6 osoba, od toga su dvije osobe poslale dodatan komentar u e-mailu. Ispitanici su pitani da se izjasne o svojoj poziciji o poduzeću upisivanjem odgovora, a njihovi odgovori nalaze se u *Tablici 2*.

Tablica 2. Pozicije ispitanika u poduzeću

ISPITANIK	POZICIJA U PODUZEĆU
A	Rukovoditelj proizvodnje i menadžer kvalitete
B	Voditelj maloprodaje
C	Vlasnik
D	Voditelj Službe razvoja proizvoda
E	Vlasnik
F	Direktor

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Iz tablice je vidljivo da su svi ispitanici na jednoj od ključnih pozicija u proizvodnji ili maloprodaji, što je i predviđeno prilikom planiranja istraživanja, stoga se njihovi odgovori na anketni upitnik mogu smatrati relevantnima za ovo istraživanje.

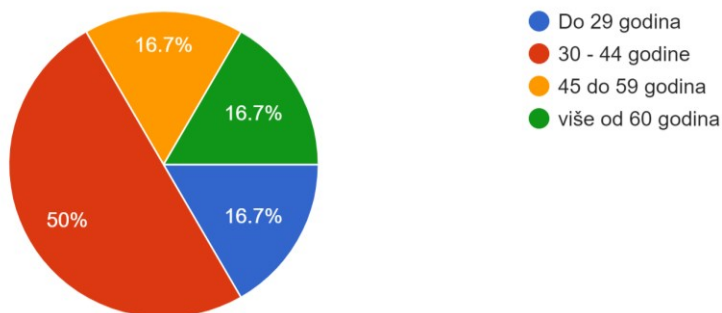
5.3. Rezultati istraživanja

5.3.1. Sociodemografske karakteristike ispitanika i podaci o njihovom poduzeću

Od 6 ispitanika, 4 (66,67%) su bile žene, a 2 (33,33%) su bili muškarci. Ispitanici su grupirani prema dobnim skupinama: do 29 godina, od 30-44 godine, od 45 do 59 godina i 60 i više godina.

Najviše ispitanika (3) spada u skupinu 30-44 godine, a po 1 ispitanik spada u svaku od preostale tri skupine. Dobna struktura ispitanika prikazana je u *Grafikonu 5*.

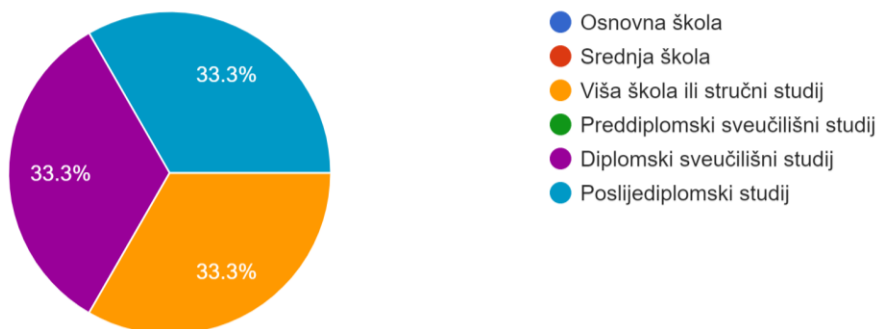
Grafikon 5. Dobna struktura ispitanika



Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Na pitanje o završenom stupnju obrazovanja odgovorilo je svih 6 ispitanika, od kojih 2 imaju završen stručni studij ili višu školu, 2 imaju završen diplomski studij, a 2 poslijediplomski studij. Rezultati su vidljivi u *Grafikonu 6*. Svi su ispitanici visokoobrazovani što je i očekivano s obzirom na pozicije koju obavljaju u poduzeću. Rezultati sociodemografskog dijela istraživanja pokazuju da je većina ispitanika ženskog spola, dobi između 30 i 44 godine i visokoobrazovano.

Grafikon 6. Obrazovna struktura ispitanika

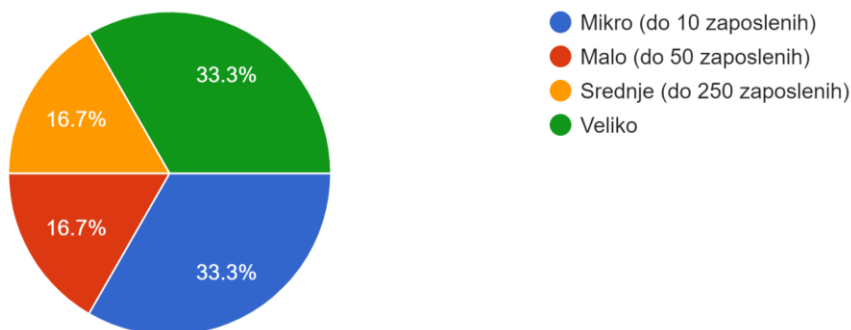


Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Nakon sociodemografskih pitanja uslijedila su pitanja o poduzeću u kojemu su ispitanici zaposleni ili kojega su vlasnici. Od 6 ispitanika, 5 ih je odgovorilo da im je sjedište poduzeća u Zagrebu, a 1 u Varaždinu. Četiri poduzeća imaju barem jednu prodavaonicu u Zagrebu. Na upitnik su odgovorili ispitanici iz svih veličina poduzeća, što se vidi u *Grafikonu 7*.

Poduzeća su podijeljena po veličini s obzirom na broj zaposlenih na mikro (do 10 zaposlenih), mala (od 10 do 50 zaposlenih), srednja (od 50 do 250 zaposlenih) i velika (s više od 250 zaposlenih). Dva poduzeća spadaju u mikro poduzeća, dva u velika i po jedno malo i srednje poduzeće.

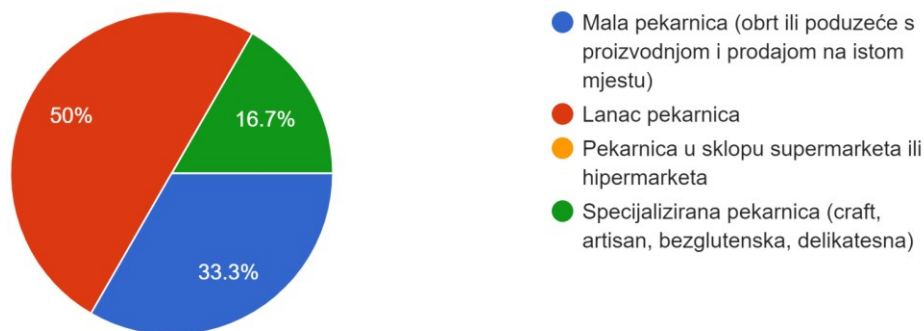
Grafikon 7. Veličina poduzeća s obzirom na broj zaposlenih



Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Ispitanici su potom upitani da svrstaju svoje prodavaonice u jedan od maloprodajnih oblika uvedenih za potrebe ovog rada. Maloprodajni oblici su: male pekarnice s proizvodnjom i prodajom na istom mjestu (2 ili 33,3%), lanci pekarnica (3 ili 50%), pekarnice u sklopu maloprodajnih lanaca (0) i specijalizirane pekarnice (1 ili 16,7%). Rezultati se mogu vidjeti u *Grafikonu 8*. Rezultat ne predstavlja realnu sliku na tržištu s obzirom na veličinu uzorka i činjenicu da niti jedan ispitanik nije predstavnik maloprodajnog lanca, pa tu postoji potencijal za daljnjim istraživanjem.

Grafikon 8. Vrste pekarnica



Izvor: rezultati primarnog istraživanja

5.3.2. Rezultati istraživanja o stavovima ispitanika o suvremenim trendovima

Nakon ispitivanja sociodemografskih karakteristika i podataka o poduzeću, ispitanike se tražilo da izraze svoje stavove o suvremenim trendovima. Postavljeno je 46 tvrdnji o 7 suvremenih trendova opisanih u ovom radu, a ispitanici su izrazili stupanj slaganja s tvrdnjama ocjenom od 1 do 5 (Likertova skala). Tvrdnje su postavljene tako da ispitanici kroz njih izraze zastupljenost pojedinih trendova u njihovom poduzeću danas i potencijalnu zastupljenost u budućnosti, te da izraze mišljenje o njihovoj relevantnosti i marketinškom potencijalu. Svi ispitanici su odgovorili na sva pitanja, a rezultati su predstavljeni u 7 tablica.

U prvom dijelu ispitivali su se stavovi ispitanika u vezi proizvoda bez aditiva. Prva tvrdnja odnosi se na relevantnost proizvodnje i prodaje proizvoda bez aditiva za pojedino poduzeće, čime se istovremeno dobiva i odgovor na zastupljenost takvih proizvoda u asortimanu. Druga tvrdnja odnosi se na potražnju proizvoda bez aditiva u prodavaonicama od strane kupaca. Trećom tvrdnjom razmatra se potreba za proizvodnjom proizvoda bez aditiva u budućnosti, čime se potiče razmišljanje ispitanika o budućnosti pekarske proizvodnje i maloprodaje. Četvrtom, petom i šestom tvrdnjom razmatraju se koristi za proizvod u slučaju proizvodnje bez aditiva (kvaliteta, cijena, troškovi proizvoda). Posljednjom tvrdnjom donosi se konačno mišljenje o budućnosti trenda. Ovakav obrazac ponavlja se u prva četiri dijela središnjeg dijela upitnika.

Od 6 ispitanika, četvero se slaže ili izrazito slaže da je proizvodnja bez aditiva važna za njihovo poduzeće, dok se dvoje njih ne slaže s tom tvrdnjom. Za tvrdnju o potražnji kupaca ispitanici su ravnomjernije podijeljeni, troje se slaže, a troje se ne slaže da veliki broj kupaca traži proizvode bez aditiva u njihovim prodavaonicama. 5 od 6 ispitanika se slaže da bi u budućnosti trebali prodavati proizvode bez aditiva, uz 1 suzdržanog.

Svi osim jednog ispitanika se izrazito slažu da proizvodi bez aditiva mogu postići višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda, a da su od njih kvalitetniji smatra njih troje, uz dva suzdržana i jednog koji se ne slaže. Troje ih smatra da proizvodnja bez aditiva ne smanjuje troškove sirovina, ali većina ipak misli da je proizvodnja bez aditiva važna za budućnost pekarstva. Detaljni rezultati s izračunatom aritmetičkom sredinom vidljivi su u *Tablici 3*. Rezultati su u skladu s očekivanjima.

Tablica 3. Stavovi ispitanika u vezi proizvoda bez aditiva.

Trend	Tvrdnja	Stupanj slaganja					Aritmetička sredina
		1	2	3	4	5	
		Broj ispitanika					
PROIZVODI BEZ ADITIVA	Proizvodnja i prodaja proizvoda bez aditiva je važna za naše poduzeće.	0	2	0	2	2	3,67
	Veliki broj kupaca traži proizvode bez aditiva u našim prodavaonicama.	0	3	0	2	1	3,17
	U budućnosti bi naše poduzeće trebalo prodavati proizvode bez aditiva.	0	0	1	3	2	4,17
	Proizvodi bez aditiva postižu višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.	0	1	0	0	5	4,50
	Proizvodi bez aditiva su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.	0	1	2	0	3	3,83
	Proizvodnja bez aditiva može smanjiti troškove sirovina.	0	3	1	1	1	3,00
	Proizvodnja bez aditiva je važna za budućnost pekarske industrije.	0	1	1	1	3	4,00

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Sljedeći su se ispitivali stavovi ispitanika u vezi majstorskog pekarstva. Prateći obrazac pitanja iz prošlog dijela upitnika, na početku su ispitanici izražavali stupanj slaganja s važnosti majstorskog pekarstva za njihovo poduzeće. Svi ispitanici se slažu ili izrazito slažu s tvrdnjom da je proizvodnja tehnikama i postupcima majstorskog pekarstva važna za njihovo poduzeće. Da je velika potražnja za majstorskim proizvodima smatra četvero ispitanika, a ne slaže se dvoje. Svi osim jednog suzdržanog smatraju da bi se u budućnosti trebalo raditi na majstorski način.

Visok je stupanj slaganja (aritmetička sredina iznad 4) s tvrdnjama da majstorski proizvodi postižu višu cijenu, da su kvalitetniji i da predstavljaju budućnost malih pekarnica. Sukladno tome, nitko od ispitanika ne smatra da je majstorsko pekarstvo prolazan trend. U ovom dijelu upitnika relativno je visok stupanj međusobnog slaganja ispitanika, što se vidi u *Tablici 4*.

Tablica 4. Stavovi ispitanika u vezi majstorskog pekarstva.

Trend	Tvrdnja	Stupanj slaganja					Aritmetička sredina
		1	2	3	4	5	
		Broj ispitanika					
MAJSTORSKO PEKARSTVO	Proizvodnja tehnikama i postupcima majstorskog pekarstva je važna za naše poduzeće.	0	0	0	3	3	4,50
	Veliki broj kupaca traži proizvode majstorskog pekarstva u našim prodavaonicama.	1	1	0	1	3	3,67
	U budućnosti bi naše poduzeće trebalo koristiti tehnike i postupke majstorskog pekarstva.	0	0	1	1	4	4,50
	Proizvodi majstorskog pekarstva postižu višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.	0	1	0	2	3	4,17
	Proizvodi majstorskog pekarstva su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.	0	0	2	1	3	4,17
	Majstorsko pekarstvo predstavlja budućnost malih pekarnica.	0	0	2	0	4	4,33
	Majstorsko pekarstvo je prolazan trend.	3	1	2	0	0	1,83

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Proizvodnja bezglutenskih proizvoda izrazito je nišna djelatnost, stoga je očekivana unisonost odgovora ispitanika, uz iznimku jednog ispitanika koji se bavi proizvodnjom bezglutenskih proizvoda. Stoga je za poduzeće samo jednog ispitanika važna prodaja bezglutenskih proizvoda i samo u njihovoj prodavaonici postoji potražnja za takvim proizvodima. Ipak, da bi u budućnosti trebali prodavati bezglutenske proizvode smatra još jedan ispitanik.

Svi ispitanici se slažu da su bezglutenski proizvodi skuplji od ostalih pekarskih proizvoda (najviši stupanj slaganja, 4,83), ali se ne slažu da su kvalitetniji (stupanj slaganja 2,00). Samo se jedan ispitanik slaže da su bezglutenski proizvodi budućnost pekarstva, uz troje koji se ne slažu i dvoje suzdržanih. Ispitanici su podijeljeni oko tvrdnje da su bezglutenski proizvodi prolazan trend, 50% ih se slaže, a 50% se ne slaže. Detaljni rezultati prikazani su u *Tablici 5*.

Tablica 5. Stavovi ispitanika u vezi proizvoda bez glutena.

Trend	Tvrdnja	Stupanj slaganja					Aritmetička sredina
		1	2	3	4	5	
		Broj ispitanika					
PROIZVODI BEZ GLUTENA	Prodaja bezglutenskih proizvoda je važna za naše poduzeće.	3	2	0	0	1	2,00
	Velik broj kupaca traži proizvode bez glutena u našim prodavaonicama.	0	5	0	0	1	2,50
	U budućnosti bi naše poduzeće trebalo prodavati bezglutenske proizvode.	2	2	0	1	1	2,50
	Bezglutenski proizvodi mogu postići višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.	0	0	0	1	5	4,83
	Bezglutenski proizvodi su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.	3	1	1	1	0	2,00
	Proizvodnja bezglutenskih proizvoda je važna za budućnost pekarske industrije.	1	2	2	0	1	2,67
	Bezglutenski proizvodi su prolazan trend.	1	2	0	2	1	3,00

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Sljedeći dio upitnika ispituje stavove ispitanika u vezi proizvoda od superhrane i funkcionalnih proizvoda. Dvoje ispitanika smatra da je proizvodnja ovih proizvoda važna za njihovo poduzeće, uz tri suzdržana i jednog koji se ne slaže, uz prosječni stupanj slaganja od 3,17. Tvrdnja da veliki broj kupaca potražuje ove proizvode ima još niži stupanj slaganja, 2,83. Ipak, četvero ispitanika smatra da bi u budućnosti trebali proizvoditi ove proizvode uz dva suzdržana. Svi se slažu da ovi proizvodi postižu višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda, a njih 50% smatra da su i kvalitetniji. Ipak, većina ispitanika smatra da ovi proizvodi ne predstavljaju budućnost pekarstva. Ovaj dio upitnika karakterizira veći broj odgovora “niti se slažem, niti se ne slažem”, što govori o relevantnosti i utjecajnosti ovog trenda među profesionalcima i vlasnicima pekarnica. S time u skladu su i rezultati predstavljeni u *Tablici 6*.

Tablica 6. Stavovi ispitanika u vezi proizvoda od superhrane i funkcionalnih proizvoda.

Trend	Tvrdnja	Stupanj slaganja					Aritmetička sredina
		1	2	3	4	5	
		Broj ispitanika					
SUPERHRANA I FUNKCIONALNI PROIZVODI	Proizvodnja proizvoda od superhrane i funkcionalnih proizvoda je važna za naše poduzeće.	0	1	3	2	0	3,17
	Veliki broj kupaca traži proizvode od superhrane i funkcionalne proizvode u našim prodavaonicama.	0	2	3	1	0	2,83
	U budućnosti bi naše poduzeće trebalo nuditi funkcionalne proizvode i proizvode od superhrane.	0	0	2	4	0	3,67
	Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi mogu postići višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.	0	0	1	2	3	4,33
	Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.	0	1	2	2	1	3,50
	Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi predstavljaju budućnost malih pekarnica.	1	3	1	1	0	2,33
	Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi su prolazan trend.	1	0	3	2	0	3,00

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

U sljedećem dijelu upitnika tvrdnje više nisu postavljene prema obrascu kao u prva četiri dijela, nego su postavljene u skladu s razmatranjima iznesenim u radu. Svi ispitanici su izrazili neslaganje s tvrdnjama da je smanjenje udjela soli negativno utjecalo na kvalitetu ili tehnologiju proizvodnje kruha, što se vidi u *Tablici 7*.

Ispitanici se slažu s tvrdnjom da smanjenje udjela soli u kruhu može pomoći u smanjenju prosječnog udjela soli populacije s prosječnim stupnjem slaganja od 3,83 (1 osoba se ne slaže, 1 je suzdržana). Sličan je rezultat za tvrdnju da je ukupno gledajući smanjenje udjela soli pozitivna mjera u pekarstvu, s prosječnim stupnjem slaganja 4,00.

Tablica 7. Stavovi ispitanika u vezi smanjenja udjela soli u pekarskim proizvodima.

Trend	Tvrdnja	Stupanj slaganja					Aritmetička sredina
		1	2	3	4	5	
		Broj ispitanika					
SMANJENJE UDJELA SOLI	Smanjenje udjela soli negativno je utjecalo na kvalitetu kruha.	2	2	2	0	0	2,00
	Smanjenje udjela soli negativno je utjecalo na tehnologiju proizvodnje kruha.	2	2	2	0	0	2,00
	Smanjenje udjela soli u kruhu može pomoći u smanjenju prosječnog unosa soli populacije.	1	0	1	1	3	3,83
	Ukupno gledajući, smanjenje udjela soli je pozitivna mjera u pekarstvu.	0	1	1	1	3	4,00

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

U ovom dijelu upitnika (*Tablica 8.*) istražena je zastupljenost beskontaktnih načina plaćanja što uključuje bezgotovinsko plaćanje i beskontaktno gotovinsko plaćanje. Dvoje od šestoro ispitanika potvrdilo je da u njihovim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja karticama i pretplatom i da je kupci često koriste, a troje da njihovo poduzeće nudi plaćanje preko aplikacije. Samo je jedan ispitanik potvrdio da u prodavaonici njegovog poduzeća postoji uređaj za gotovinsko plaćanje bez posredstva prodavača.

Tablica 8. Stavovi ispitanika u vezi beskontaktnog plaćanja.

Trend	Tvrdnja	Stupanj slaganja					Aritmetička sredina
		1	2	3	4	5	
		Broj ispitanika					
BESKONTAKTNO PLAĆANJE	U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja karticama i kupci je često koriste.	2	2	0	1	1	2,50
	U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja preko aplikacije i kupci je često koriste.	2	1	0	3	0	2,67
	U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja pretplatom i kupci je često koriste.	3	1	0	2	0	2,17
	U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja preko uređaja za gotovinsko plaćanje (bez posredstva prodavača) i kupci je često koriste.	4	1	0	1	0	1,67
	Beskontaktno plaćanje može povećati prodaju.	0	0	3	2	1	3,67
	Beskontaktno plaćanje može ubrzati prodajni proces.	0	0	2	0	4	4,33
	Beskontaktno plaćanje omogućava veću razinu higijene jer prodavači ne dolaze u doticaj s gotovinom.	0	0	2	0	4	4,33
	Blagajne za beskontaktno plaćanje trebale bi biti odvojene od blagajni za gotovinsko plaćanje	0	1	2	0	3	3,83
	Beskontaktno plaćanje će u budućnosti činiti većinu transakcija u pekarnicama.	0	0	3	1	2	3,83

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

Polovica (3) ispitanika smatra da beskontaktno plaćanje može povećati prodaju, a četvero ih smatra da može ubrzati prodajni proces. Isti broj ih smatra da ovakvo plaćanje povećava razinu higijene, a troje da bi blagajne za gotovinsko plaćanje trebale biti odvojene od blagajni za beskontaktno plaćanje. Tri ispitanika smatra da će beskontaktno plaćanje činiti velik dio transakcija u budućnosti, dok je troje ispitanika suzdržano.

Rezultati ispitivanja stavova ispitanika u vezi digitalnog marketinga prikazani su u *Tablici 9*. Oglašavanje na televiziji i radiju je važno za poduzeća troje ispitanika. S obzirom da je to najskuplji oblik oglašavanja, broj ispitanika koji se slažu s ovom tvrdnjom korelira sa brojem srednjih i velikih poduzeća, odnosno s brojem pekarskih lanaca (3), koji jedini imaju potrebu i mogućnost za oglašavanjem na televiziji ili radiju. S druge strane, svi ispitanici potvrđuju važnost oglašavanja na internetu i korištenja društvenih mreža, za što je ponovljen najviši stupanj slaganja od 4,83. Većina ispitanika se izrazito slaže da društvene mreže mogu pomoći u izgradnji lojalnosti kupaca i dovesti do povećanja prodaje.

Tablica 9. Stavovi ispitanika u vezi digitalnog marketinga.

Trend	Tvrdnja	Stupanj slaganja					Aritmetička sredina
		1	2	3	4	5	
		Broj ispitanika					
DIGITALNI MARKETING	Oglašavanje na televiziji i radiju je važno za poslovanje našeg poduzeća.	2	1	0	0	3	3,17
	Oglašavanje na internetu je važno za poslovanje našeg poduzeća.	0	0	1	1	4	4,50
	Korištenje društvenih mreža je važno za poslovanje našeg poduzeća.	0	0	0	1	5	4,83
	Društvene mreže pomažu u izgradnji lojalnosti kupaca.	0	0	0	2	4	4,67
	Korištenje društvenih mreža može dovesti do povećanja prodaje.	0	1	0	1	4	4,33

Izvor: rezultati primarnog istraživanja

5.3.3. Rezultati završnog dijela istraživanja

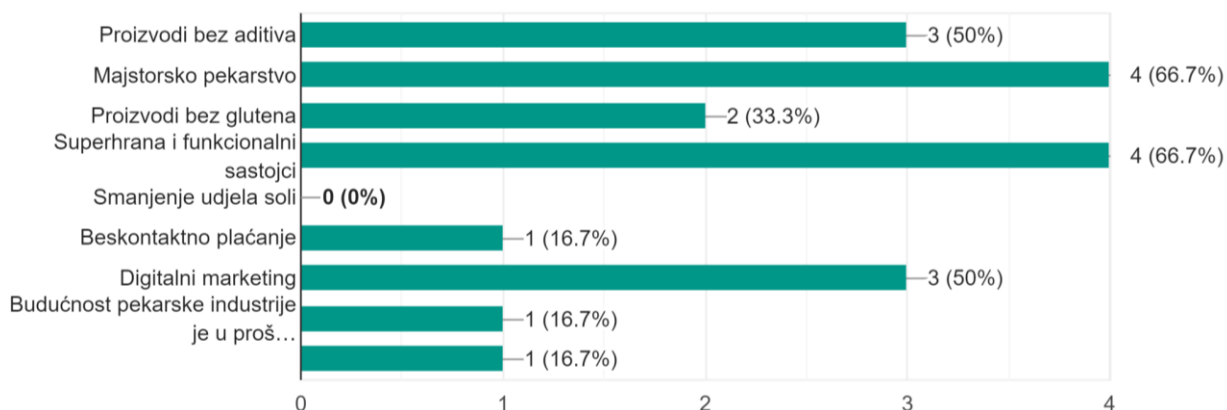
U završnom dijelu istraživanja postavljena su samo dva pitanja o budućnosti pekarske maloprodaje. Prvo pitanje odnosi se na trendove, a drugo na oblik maloprodaje u budućnosti, a postavljena su u obliku pitanja s mogućnošću odabira više odgovora i dodavanja svog odgovora. Ispitanici su upitani da izaberu trendove relevantne za budući rast i razvoj maloprodaje pekarskih proizvoda. Najviše ispitanika (po 4) je odabralo trendove majstorsko pekarstvo te superhrana i

funkcionalni proizvodi. Slijede proizvodi bez aditiva i digitalni marketing s 3 odabira, proizvodi bez glutena s 2 i beskontaktno plaćanje s 1 odabirom.

Dva ispitanika su ponudila dodatan komentar. Komentar ispitanika A glasi *“Budućnost pekarske industrije je u prošlosti, koristiti će se sve više stare žitarice i funkcionalni kruhovi.”*

Komentar ispitanika D glasi *“Tradicija nadahnuta inovativnošću te praćenje trendova na svjetskom tržištu u smislu pomnog odabira sirovina, kao i stvaranja vizualnog identiteta proizvoda ključ su uspjeha. Trendovi su prolazni, no ne treba ih zanemariti. Kvaliteta je ključna (okus, miris, boja, svježina...), a ona nije isključivo vezana uz niti jedno od navedenog. Iskustveno dat ću prednost majstorskom pekarstvu stoga što ono može najlakše ostvariti prethodno navedeno.”*

Grafikon 9. Ispitanici koji su odabrali pojedine trendove kao relevantne u budućnosti



Izvor: rezultati primarnog istraživanja

5.3.4. Završna razmatranja

Ovim istraživanjem obuhvaćeni su relevantniji suvremeni trendovi u svijetu i Hrvatskoj. Iako trenutno postoje i drugi trendovi, naročito u proizvodnji pekarskih proizvoda, u ovom radu su s razlogom obrađeni oni koji imaju snažan marketinški potencijal ili su povezani s maloprodajom na tržištu RH. Odabirom visokopozicioniranih profesionalaca u pekarskoj industriji za ispitanike u istraživanju ostvaren je cilj prikupljanja relevantnih podataka i stavova o trendovima i

perspektivama razvoja maloprodaje pekarskih proizvoda. Rezultati pokazuju da su profesionalci u pekarskoj industriji dobro upoznati s novim trendovima u pekarstvu, a njihova poduzeća prate trendove uvrštavanjem novih proizvoda te unapređenjem proizvodnih i prodajnih procesa. Ispitanici su najrelevantnijim trendovima proglasili majstorsko pekarstvo te superhranu i funkcionalne proizvode.

Predvidjeti razvoj maloprodaje pekarskih proizvoda nije lak zadatak u uvjetima suvremenog tržišta. Unatoč globalizaciji, vodeći svjetski trendovi ne zažive uvijek u svim dijelovima svijeta, a životni ciklus nekih trendova ponekad je prekratak da bi se masovno proširio prije faze opadanja. Takav je primjer s bezglutenskim proizvodima koji su u SAD-u doživjeli vrhunac prije nego su se pojavili u Hrvatskoj. Danas, kada je u Americi bezglutenski trend u padu, u Hrvatskoj se nije dovoljno omasovio da bi se isplatilo ulaganje u takvu proizvodnju. Trend superhrane je mnogo fleksibilniji i brže se širi svijetom, ali je životni ciklus pojedinih proizvoda relativno kratak, popularne egzotične namirnice brzo nestaju i pojavljuju se nove, što opravdano dovodi do sumnje u kvalitetu tih relativno skupih namirnica. Majstorsko pekarstvo je jedan od trendova koji se baziraju na autentičnosti, kvaliteti, kreativnosti, originalnosti, lokalnim sastojcima i održivom razvoju, što su dobri temelji za dugoročnu strategiju poslovanja.

Trendovi u pekarstvu su više ili manje prolazni, ali osnovni čimbenici poput visoke kvalitete proizvoda, besprijeorne higijene i uslužnog, educiranog i ljubaznog osoblja, temelj su dugoročnog uspješnog poslovanja u maloprodaji pekarskih proizvoda.

5.4. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja

Istraživanja maloprodaje pekarskih proizvoda imaju svoja ograničenja. Ne postoje slična istraživanja na akademskoj razini, a jedina istraživanja su ona koje provode marketinške agencije u suradnji s internetskim portalima, te statistike Državnog zavoda za statistiku. Šest puta godišnje izlazi stručni časopis za pekarstvo *Hrvatski pekar* u kojem se također mogu pronaći korisne informacije. Osim toga, ne postoje relevantni analitički podaci o pekarskoj industriji, ili se ne objavljuju.

Na internetskim stranicama Financijske agencije dostupan je Registar godišnjih financijskih izvještaja u kojem se mogu pronaći javni podaci o poduzećima kao što su bilance i račun dobiti i gubitka. Moguće je pretraživati i po klasifikaciji djelatnosti te tako saznati ukupan broj registriranih subjekata u proizvodnji kruha i ostalih pekarskih proizvoda. Ograničenje je u tome što se neće dobiti konačan broj jer su mnogi subjekti primarno registrirani za djelatnost trgovine, te se ne pojavljuju na listi subjekata u proizvodnji kruha i pekarskih proizvoda. To se može lako provjeriti jer se u krugu od 100 metara od Fakulteta nalaze barem dvije pekarnice koje su primarno registrirane za djelatnost trgovine.

Nadalje, osim terenskog istraživanja, ne postoji način na koji se može saznati ukupan broj prodavaonica u Gradu Zagrebu. U ovom radu broj je dobiven na način da su prebrojani svi poslovni subjekti u Zagrebu preko RGFI-a, a na njihovim internetskim stranicama su pronađene informacije o broju prodavaonica (za one koje nemaju web stranicu pretpostavljena je 1 prodavaonica), potom su u Obrtnom registru prebrojani svi aktivni obrti sa svojim izdvojenim pogonima i tako je dobiven konačan broj, koji i dalje nije točan zbog navedenog problema s registracijom u trgovinskoj djelatnosti. Iako je u radu navedeno 309 prodavaonica, može se pretpostaviti da je broj barem dvostruko veći, stoga je preporučeno provesti daljnja istraživanja u ovom smjeru.

Također se može provesti istraživanje među potrošačima o preferencijama i navikama pri kupovanju pekarskih proizvoda, a može se proširiti i na slastičarske proizvode koji su izostavljeni u ovom radu. Poseban interes istraživanja trebale bi privući pekarnice u sklopu maloprodajnih lanaca (*in-store* pekarnice) kao jedan od inovativnijih i fleksibilnijih formata maloprodaje pekarskih proizvoda. Uбудuće se mogu istraživati majstorske pekarnice koje su sad tek u začetku, te pratiti razvoj malih, kvartovskih pekarnica. S obzirom da je došlo do preuzimanja dva najveća pekarska lanca od strane stranih investicijskih fondova, bit će zanimljivo pratiti njihov razvoj u budućnosti.

Tri smjera u kojima bi se u budućnosti trebala istraživati pekarska maloprodaja su inovacije proizvoda, razvoj maloprodajnih formata i razvoj preferencija kupaca, a ovo istraživanje može poslužiti kao jedna od polaznih točki za buduća istraživanja.

6. ZAKLJUČAK

Maloprodaja pekarskih proizvoda važan je segment maloprodaje u Republici Hrvatskoj, a s obzirom da se njom bavi velik broj obrta i poduzeća svih veličina i oblika organiziranja, tržište je vrlo raznoliko i fragmentirano. Proizvođači i maloprodavači se moraju brzo prilagođavati promjenama i trendovima te konstantno inovirati da bi uspješno poslovali. Veliki pekarski lanci i trgovački lanci su vodeći sudionici na tržištu, ali oni ne mogu replicirati autentičnost i originalnost koju nude male, kvartovske pekarnice i majstorske pekarnice.

U Gradu Zagrebu su zastupljeni svi maloprodajni oblici, od toga velik broj malih pekarnica i prodavaonica pekarskih lanaca, te mali broj specijaliziranih bezglutenskih i majstorskih pekarnica. Ipak, najveći je broj prodavaonica trgovačkih lanaca koji prodaju pekarske proizvode, što ih čini vrlo bitnim sudionikom na tržištu ponude pekarskih proizvoda. Jedan od ciljeva ovog rada je uključiti trgovačke lance u raspravu o maloprodaji pekarskih proizvoda ravnopravno sa malim pekarnicama i pekarskim lancima. U budućnosti se mogu detaljnije istraživati preferencije kupaca ili omjer domaće proizvodnje i uvoza s obzirom na maloprodajni oblik.

Istraživanje je pokazalo da su domaći profesionalci u pekarskoj industriji upoznati s trendovima u maloprodaji pekarskih proizvoda, a njihova poduzeća u velikoj mjeri prate trendove uvrštavanjem određenih proizvoda u svoj asortiman ili razvojem prodajnih procesa. Neki od trendova su ocijenjeni kao vrlo važni za budućnost pekarstva, a oni se odnose na povratak tradicionalnim tehnikama i proizvodnim procesima i korištenje starih vrsta žitarica kao osnovnih sirovina, što je sve dio trenda majstorskog pekarstva. Ovaj trend je relevantnim proglasila većina sudionika istraživanja, uključujući i sva tri profesionalca iz velikih pekarskih lanaca s industrijskim pogonima za proizvodnju, što mu daje posebnu važnost.

Zbog tradicije i navika potrošača u vezi konzumacije pekarskih proizvoda, svi maloprodajni oblici u Hrvatskoj mogu uspješno poslovati. U budućnosti se može očekivati približavanje velikog broja malih pekarnica formatu majstorskih pekarnica, za što bi moralo doći do promjena u njihovoj strategiji marketinškog spleta - poboljšanjem kvalitete proizvoda, povećanjem cijena i intenzivnom promocijom. S druge strane, veliki pekarski lanci i trgovački lanci i dalje će

zauzimati velik dio tržišta i može se očekivati njihovo daljnje širenje i pozicioniranje na tržištu maloprodaje pekarskih proizvoda.

POPIS LITERATURE

1. Cencič, L. (2019) "Istine i zablude o aditivima", *Hrvatski pekar*, 25 (162), 6-11.
2. Celijakija.hr (2007) [online] http://www.celijakija.hr/index.php?option=com_content&task=view&id=206 [1. travnja 2019.]
3. Crawford, R.D. (2013) *Opening and operating a retail bakery*, USA: John Wiley & Sons
4. Delaš Aždajić, M., Delaš, I., Štimac Grbić, D., Aždajić, S., Vahčić, N., (2018) 'Udio kuhinjske soli u kruhu Grada Zagreba', *Acta medica Croatica*, 72(2), str. 133-138.
5. Dibb, S., Simkin, L., Pride, W.M., Ferrell, O.C. (2005). *Marketing: Concepts and Strategies*. 5th Edition. Abingdon, UK: Houghton Mifflin
6. Diez-Sampedro A., Olenick M., Maltseva T., Flowers M. (2019) A Gluten-Free Diet, Not an Appropriate Choice without a Medical Diagnosis. *Journal of Nutrition and Metabolism* Vol. 2019, 1-5.
7. EFSA [online] <https://www.efsa.europa.eu/en/efsajournal/pub/1766> [29. kolovoza 2019.]
8. Enciklopedija.hr (2019) [online] <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=47350> [20. travnja 2019.]
9. Galić, K., Ćurić, D. i Gabrić, D. (2009) Shelf Life of Packaged Bakery Goods - A Review, *Critical Reviews in Food Science and Nutrition* [online] 49(5), 405-426.
10. Geber, D. (2018) [online] *Pekarska revolucija*. Dostupno na: <https://www.jatrgovac.com/2018/10/pekarska-revolucija/> [20. veljače 2019.]
11. Gluten Free Agency (2010) [online] <http://thegluten-freeagency.com/gluten-free-market-trends/> [1. travnja 2019.]
12. Grandview Research (2019) [online] <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/gluten-free-products-market> [1. travnja 2019.]
13. Hamelman, J. (2013) *Bread: a baker's book of techniques and recipes - Second Edition*, New Jersey: John Wiley & Sons
14. Hrvatska agencija za hranu (2014) [online] https://www.hah.hr/pregled-upisnika/?preuzmi_misljenje=29 [20. kolovoza 2019.]
15. Jatrgovac.com (2014) [online] Dostupno na: <https://www.jatrgovac.com/2014/02/konzum-u-pekarnice-ulaze-13-milijuna-kuna/> [20. veljače 2019.]
16. Jatrgovac.com (2018) [online] Dostupno na: <https://www.jatrgovac.com/2018/09/anketa-polubijeli-i-integralni-kruh-na-vrhu-popisa> [20. veljače 2019.]

17. Jatrgovac.com (2018) [online] Dostupno na: <https://www.jatrgovac.com/2018/10/kruh-nas-svagdasnji/> [20. veljače 2019.]
18. Knego, N., Renko, S., Knežević, B. (2015) *Trade perspectives 2015: Innovations in Food Retailing*. Zagreb: Ekonomski Fakultet Sveučilišta u Zagrebu
19. Lionetti E., Pulvirenti, A., Vallorani, M., Catassi, G., Verma, A.K., Gatti, S., Catassi, C., (2017) Re-challenge Studies in Non-celiac Gluten Sensitivity: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Frontiers in Physiology* [online] 8 (621) 1-9. Dostupno na: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/28928668> [20. srpnja 2019.]
20. Lobanov, V.G., Slepokurova, Y.I., Zharkova I.M. (2018) Economic effect of innovative flour-based functional foods production, *Foods and Raw Materials* [online], 6(2) 474-482.
21. Martínez-Monzó, J., García-Segovia P., Albors-Garrigos J. (2013) Trends and Innovations in Bread, Bakery, and Pastry, *Journal of Culinary Science & Technology* [online], 11(1), 56-65.
22. Martirosyan D.M., Singh, J. (2015) “A new definition of functional food by FFC: what makes a new definition unique?”, *Functional Foods in Health and Disease* ; 5(6) 209-223.
23. Merriam-Webster [online] <https://www.merriam-webster.com/dictionary/nutraceutical> [22. srpnja 2019.]
24. Merriam-Webster [online] <https://www.merriam-webster.com/dictionary/superfoods> [22. srpnja 2019.]
25. Ministarstvo Zdravstva RH [online] <https://zdravstvo.gov.hr/o-ministarstvu/djelokrug-1297/sanitarna-inspekcija/hrana-1359/prehrambene-i-zdravstvene-tvrdnje/1842> [29. kolovoza 2019.]
26. Mrvčić, J., Mikelec, K., Stanzer, D., Križanović, S., Grba, S., Bačun-Družina, V., Stehlik-Tomas, V., (2011) Kiselo tijesto - tradicionalna i prirodna metoda za povećanje kvalitete pekarskih proizvoda, *Hrvatski časopis za prehrambenu tehnologiju, biotehnologiju i nutricionizam*, 6(3-4) 89-99.
27. Narodne novine (2007) [online] *Odluka o nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007*, Zagreb: Narodne novine d.d., NN 58/2007, Dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html [20. travnja 2019.]

28. Narodne novine (2009) [online] *Pravilnik o klasifikaciji prodavaonica i drugih oblika trgovine na malo*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 39/2009, Dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_03_39_889.html [20. travnja 2019.]
29. Narodne novine (2015) [online] *Pravilnik o žitaricama i proizvodima od žitarica*. Zagreb: Narodne novine d.d., NN 81/2016, Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci-sluzbeni/2016_09_81_1823.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_09_81_1823.html) [20. travnja 2019.]
30. Novotni, D. (2012) [online] *Funkcionalni pekarski proizvodi bogati vlaknima*, Dostupno na: <https://pekarskiglasnik.com/pekarstvo-2/pekarske-crstice/92-funkcionalni-pekarski-proizvodi-bogati-vlaknima> [2. travnja 2019.]
31. NPD Group (2013) [online] <https://www.npd.com/wps/portal/npd/us/news/press-releases/percentage-of-us-adults-trying-to-cut-down-or-avoid-gluten-in-their-diets-reaches-new-high-in-2013-reports-npd/> [1. travnja 2019.]
32. Pliva zdravlje (2006) [online] <https://www.plivazdravlje.hr/aktualno/clanak/9516/Celijakija-bolest-brojnih-lica.html> [1. travnja 2019.]
33. Portal Obrtnog registra RH [online], Dostupno na: <https://or.portor.hr/pretraga.htm> [1. lipnja 2019.]
34. Poslovni.hr (2019) [online] <http://www.poslovni.hr/domace-kompanije/nakon-bezgotovinskoga-placanja-kruha-idu-na-otvaranje-jos-pekarnica-349517> [26. kolovoza 2019.]
35. Rennack, S. (2019) [online] Pekarnica kao glavni pokretač prodaje <https://www.instore.hr/infocus/lz-retailytics-pekarnica-kao-glavni-pokretac-prodaje-5819.html> [20. kolovoza 2019.]
36. Renko, S. i Stipčević V. (2007) Čimbenici utjecaja na izbor maloprodajnih oblika, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 5(1), 388-401.
37. RGFI Javna objava [Online] <http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web> [22. travnja 2019.]
38. Rosell C.M. i Gómez M. (2007) Frozen Dough and Partially Baked Bread: An Update, *Food Reviews International* [online] 23(3), 303-319.
39. Segetlija, Z. (1999) Maloprodaja u Republici Hrvatskoj, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
40. Siepmann, F.B., Ripari, V., Waszczynskyj, N., Spier, M.R. (2018) Overview of Sourdough Technology: from Production to Marketing, *Food and Bioprocess Technology* [online] 1(29) 242-270.

41. Tartine Bakery [online] <https://tartinebakery.com> [20.kolovoza 2019.]
42. Tomić M., Matić, K., Mesić, Ž., Cerjak, M. (2015) Čimbenici kupnje ekološkog kruha i pekarskih proizvoda, *Agroeconomia Croatica* [online] 5:2015 (1) 11-20.
43. Udruga za demokratsko društvo (2018) [online] <http://e-brojevi.udd.hr> [20. kolovoza 2019.]
44. Vodič za označavanje nepretpakirane hrane (2016) [online] <https://www.hok.hr › content › download › file › VODIČ10-6-2016> [20. veljače 2019.]
45. Vranar, K. (2016), Poslovanje obrtnika, slobodnih zanimanja i poljoprivrednika, TEB – poslovno savjetovanje, Zagreb.
46. Vries, H.P de, Veer, E. i Vries, K.V. de (2018) An examination of SME social media use in the food industry, *Small Enterprise Research* [online] 25(3), 227-238.
47. World Health Organization (2018) [online] <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/food-additives> [20. kolovoza 2019.]
48. Zagrebačke pekarnice Klara [online] <http://www.klara.hr/super-kruh-izvor-zeljeza-vitamina-danas-prodaji/> [29. kolovoza 2019.]

POPIS TABLICA

Tablica 1. Aktivnost i praćenost vodećih pekarskih lanaca i majstorskih pekarnica na Instagramu...	31
Tablica 2. Pozicije ispitanika u poduzeću.....	42
Tablica 3. Stavovi ispitanika u vezi proizvoda bez aditiva.....	46
Tablica 4. Stavovi ispitanika u vezi majstorskog pekarstva.	47
Tablica 5. Stavovi ispitanika u vezi proizvoda bez glutena.....	48
Tablica 6. Stavovi ispitanika u vezi proizvoda od superhrane i funkcionalnih proizvoda.	49
Tablica 7. Stavovi ispitanika u vezi smanjenja udjela soli u pekarskim proizvodima.	50
Tablica 8. Stavovi ispitanika u vezi beskontaktnog plaćanja.	51
Tablica 9. Stavovi ispitanika u vezi digitalnog marketinga.....	52

POPIS SLIKA

Slika 1. Fermentacija tijesta u masi nakon zamjesa Slika 2. Bijeli kruh.....	4
Slika 3. Interijer pekarnice Dubravica	19
Slika 4. Samposlužne police s pekarskim proizvodima.....	22
Slika 5. Police s kruhom u majstorskoj pekarnici.....	23

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Porast broja društava pekarske industrije (2005-2018).....	7
Grafikon 2. Odnos količine proizvedenog i uvezenog kruha (2017).....	8
Grafikon 3. Odnos količine proizvedenih i uvezenih ostalih pekarskih proizvoda (2017)	8
Grafikon 4. Preferencije kupaca pri kupnji kruha.....	11
Grafikon 5. Dobna struktura ispitanika.....	43
Grafikon 6. Obrazovna struktura ispitanika.....	43
Grafikon 7. Veličina poduzeća s obzirom na broj zaposlenih	44
Grafikon 8. Vrste pekarnica.....	45
Grafikon 9. Ispitanici koji su odabrali pojedine trendove kao relevantne u budućnosti.....	53

PRILOG: INSTRUMENT ISTRAŽIVANJA

ISTRAŽIVANJE ZASTUPLJENOSTI SUVREMENIH TRENDOVA U PEKARNICAMA U GRADU ZAGREBU

Ovo istraživanje provodi se u sklopu izrade diplomskog rada "Trendovi i perspektive razvoja maloprodaje pekarskih proizvoda u Gradu Zagrebu".

Svrha ovog upitnika je istražiti trenutnu i potencijalnu buduću zastupljenost suvremenih pekarskih trendova u pekarnicama u Gradu Zagrebu. Upitnik je upućen osobama koje su ključne u proizvodnji i/ili maloprodaji pekarskih proizvoda u poduzeću u kojem rade ili kojega su vlasnici. Upitnik se sastoji od pitanja s ponuđenim odgovorima i pitanja u kojima se očekuje upisivanje odgovora..

Očekivano trajanje upitnika je 5 minuta. Upitnik je anoniman.

1. Kojoj dobnoj skupini pripadate?

- do 29 godina
- 30 - 44 godine
- 45 - 59 godina
- 60 i više godina

2. Kojeg ste spola?

- Muškog
- Ženskog

3. Koji je Vaš završeni stupanj obrazovanja?

- osnovna škola
- srednja škola
- viša škola ili stručni studij
- preddiplomski sveučilišni studij
- diplomski sveučilišni studij
- poslijediplomski studij

4. U kojem je gradu sjedište Vašeg poduzeća? _____

5. Ima li Vaše poduzeće barem jednu prodavaonicu u Gradu Zagrebu?

- Da
- Ne

6. Koje veličine je Vaše poduzeće?

- Mikro (do 10 zaposlenika)
- Malo (10 do 50 zaposlenika)
- Srednje (50 do 250 zaposlenika)
- Veliko (više od 250 zaposlenika)

7. U koji biste maloprodajni oblik uvrstili Vašu pekarnicu?

- Mala pekarnica (obrt ili poduzeće s proizvodnjom i prodajom na istom mjestu)
- Lanac pekarnica
- Pekarnica u sklopu supermarketa ili hipermarketa
- Specijalizirana pekarnica (craft, artisan, bezglutenska, delikatesna)
- Ostalo, molimo navedite što:

8. Koja je Vaša pozicija u poduzeću? (npr. vlasnik, voditelj proizvodnje / maloprodaje / marketinga itd.)

SUVREMENI TRENDVI U PEKARSTVU

PROIZVODI BEZ ADITIVA

Molimo ocjenama od 1 do 5 izrazite Vaš stupanj slaganja s navedenim tvrdnjama, gdje je 1 – u potpunosti se ne slažem, 2 – ne slažem se, 3 – niti se slažem, niti se ne slažem, 4 – slažem se, 5 – u potpunosti se slažem.

9. Proizvodnja i prodaja proizvoda bez aditiva je značajna za naše poduzeće.
10. Velik broj kupaca traži proizvode bez aditiva u našim prodavaonicama.
11. U budućnosti bi naše poduzeće trebalo prodavati proizvode bez aditiva.
12. Proizvodi bez aditiva postižu višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.
13. Proizvodi bez aditiva su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.
14. Proizvodnja bez aditiva može smanjiti troškove sirovina.
15. Proizvodnja bez aditiva je važna za budućnost pekarske industrije.

MAJSTORSKO PEKARSTVO

16. Proizvodnja tehnikama i postupcima majstorskog pekarstva je važna za naše poduzeće.
17. Velik broj kupaca traži proizvode majstorskog pekarstva u našim prodavaonicama.
18. U budućnosti bi naše poduzeće trebalo koristiti tehnike i postupke majstorskog pekarstva.
19. Proizvodi majstorskog pekarstva postižu višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.
20. Proizvodi majstorskog pekarstva su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.
21. Majstorsko pekarstvo predstavlja budućnost malih pekarnica.
22. Majstorsko pekarstvo je prolazan trend.

PROIZVODI BEZ GLUTENA

23. Prodaja bezglutenskih proizvoda je važna za naše poduzeće.
24. Velik broj kupaca traži proizvode bez glutena u našim prodavaonicama.

- 25. U budućnosti bi naše poduzeće trebalo prodavati bezglutenske proizvode.
- 26. Bezglutenski proizvodi mogu postići višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.
- 27. Bezglutenski proizvodi su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.
- 28. Proizvodnja bezglutenskih proizvoda je važna za budućnost pekarske industrije.
- 29. Bezglutenski proizvodi su prolazan trend.

SUPERHRANA I FUNKCIONALNI PROIZVODI

- 30. Proizvodnja proizvoda od superhrane i funkcionalnih proizvoda je važna za naše poduzeće.
- 31. Velik broj kupaca traži proizvode od superhrane i funkcionalne proizvode u našim prodavaonicama.
- 32. U budućnosti bi naše poduzeće trebalo nuditi funkcionalne proizvode i proizvode od superhrane.
- 33. Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi mogu postići višu cijenu od ostalih pekarskih proizvoda.
- 34. Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi su kvalitetniji od ostalih pekarskih proizvoda.
- 35. Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi predstavljaju budućnost malih pekarnica.
- 36. Proizvodi od superhrane i funkcionalni proizvodi su prolazan trend.

SMANJENJE UDJELA SOLI

- 37. Smanjenje udjela soli negativno je utjecalo na kvalitetu kruha.
- 38. Smanjenje udjela soli negativno je utjecalo na tehnologiju proizvodnje kruha.
- 39. Smanjenje udjela soli u kruhu može pomoći u smanjenju prosječnog unosa soli populacije.
- 40. Ukupno gledajući, smanjenje udjela soli je pozitivna mjera u pekarstvu.

BESKONTAKTNO PLAĆANJE

- 41. U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja karticama i kupci je često koriste.
- 42. U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja preko aplikacije i kupci je često koriste.
- 43. U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja pretplatom i kupci je često koriste.
- 44. U našim prodavaonicama postoji mogućnost plaćanja preko uređaja za gotovinsko plaćanje (bez posredstva prodavača) i kupci je često koriste.
- 45. Beskontaktno plaćanje može povećati prodaju.
- 46. Beskontaktno plaćanje može ubrzati prodajni proces.
- 47. Beskontaktno plaćanje omogućava veću razinu higijene jer prodavači ne dolaze u doticaj s gotovinom.

48. Blagajne za beskontaktno plaćanje trebale bi biti odvojene od blagajni za gotovinsko plaćanje.
49. Beskontaktno plaćanje će u budućnosti činiti većinu transakcija u pekarnicama.

DIGITALNI MARKETING

50. Oglašavanje na televiziji i radiju je važno za poslovanje našeg poduzeća.
51. Oglašavanje na internetu je važno za poslovanje našeg poduzeća
52. Korištenje društvenih mreža je važno za poslovanje našeg poduzeća.
53. Društvene mreže pomažu u izgradnji lojalnosti kupaca.
54. Korištenje društvenih mreža dovodi do povećanja prodaje.

BUDUĆNOST MALOPRODAJE PEKARSKIH PROIZVODA U GRADU ZAGREBU

55. Koji su, po Vašem mišljenju, trendovi relevantni za budući rast i razvoj maloprodaje pekarskih proizvoda? (moguće je odabir više opcija)

- Proizvodi bez aditiva
- Majstorsko pekarstvo
- Proizvodi bez glutena
- Superhrana i funkcionalni sastojci
- Smanjenje udjela soli
- Beskontaktno plaćanje
- Digitalni marketing
- Ostalo, molim navedite koji: _____

56. Koji će maloprodajni oblici u pekarstvu prevladavati u budućnosti?

- Obrt ili poduzeće s proizvodnjom i prodajom na istom mjestu
- Lanac pekarnica
- Pekarnica u sklopu supermarketa ili hipermarketa
- Specijalizirana pekarnica (*craft, artisan, bezglutenska, delikatesna*)
- Ostalo, molim navedite koji: _____

KRAJ UPITNIKA!

Hvala Vam na sudjelovanju u ovom istraživanju!

ŽIVOTOPIS STUDENTA

OSOBNİ PODACI

Ime i prezime: IVAN MARKLUSHAJ

Adresa: Crikvenica, Prćavac 10

Datum i mjesto rođjenja: 25. svibnja 1990., Zagreb

Telefon: 0992866616

e-mail: ivan.marklushaj@gmail.com

OBRAZOVANJE

2016. – 2019. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Diplomski studij poslovne ekonomije, smjer: Trgovina

2012. – 2016. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci

Preddiplomski studij poslovne ekonomije u turizmu i ugostiteljstvu

Sveučilišni prvostupnik

2013. - 2014. Wirtschaftsuniversität Wien

Erasmus studentska razmjena

2010. - 2012. Prehrambeno - tehnološka škola Zagreb

Pekar JMO

2009. - 2011. Prehrambeno - biotehnološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Preddiplomski studij prehrambene tehnologije

2005. – 2009. Opća gimnazija Srednje škole August Šenoa Garešnica

RADNO ISKUSTVO

2014. - 2019. - pekar u poduzeću Aroma Crikvenica d.o.o.

2016. - stručna praksa u Jadran d.d.

2009 - 2012 - pekar u poduzeću Pekarstvo d.o.o.

DODATNA ZNANJA I VJEŠTINE

JEZICI Engleski jezik – aktivno u govoru i pismu

INFORMATIČKA MS Office, Internet
ZNANJA

OSTALO Vozačka dozvola B kategorije

OSOBNOST komunikacijske i organizacijske vještine, pouzdanost, kreativnost,
samostalan rad